















# Public Safety and Emergency Preparedness Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2004



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available in Canada through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing — PWGSC  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/74-2004  
ISBN 0-660-62682-9



## Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2004 Departmental Performance Report*: [http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_e.asp)). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.


In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

---

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

**Comments or questions can be directed to:**

Results-based Management Directorate  
Treasury Board of Canada Secretariat  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario K1A 0R5  
**OR at:** [rma-mrr@tbs-sct.gc.ca](mailto:rma-mrr@tbs-sct.gc.ca)



Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115481426>



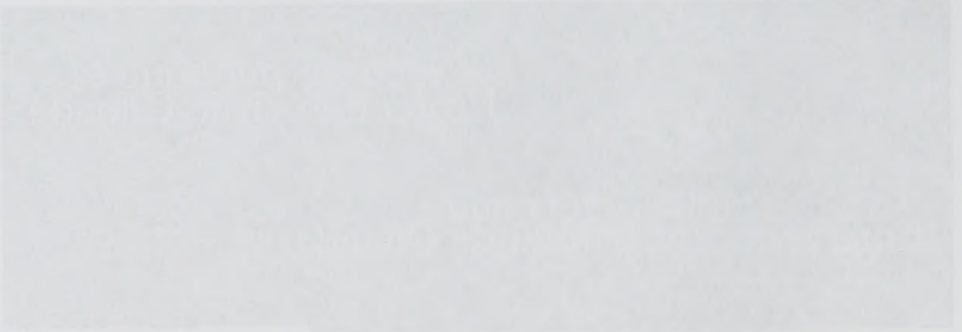


## Performance Report

For the period ending March 31, 2004

The Honourable A. Anne McLellan, P.C., M.P.  
Solicitor General of Canada

(Minister of Public Safety and Emergency Preparedness)



## Performance Report

For the period ending March 31, 2014

*[Signature]*  
The Honourable A. James McLaughlin  
Minister of Public Safety and Emergency Preparedness  
Government of Canada



## Table of Contents

<b>Section I: The Minister's Message</b>	5
<b>Section II: Management Representation Statement</b>	7
<b>Section III: Departmental Context</b>	8
<b>Section IV: Summary of Departmental Performance</b>	14
<b>Section V: Performance Discussion</b>	16
(a) Seamless Emergency Management and National Security Measures	16
(b) An Integrated Public Safety Toolkit	26
(c) Community Safety Through Partnerships	35
(d) Effective and Efficient Portfolio Leadership	49
<b>Section VI: Consolidated Reporting</b>	52
(a) Horizontal Initiatives	52
(b) Sustainable Development Strategy	54
<b>Section VII: Financial Performance</b>	56
(a) Financial Requirements by Authority	56
(b) Expenditures by Authority	57
(c) Impact of December 12, 2003 Announcements	58
(d) Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	58
(e) Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	59
(f) Cross-walk between Strategic Priorities and Business Lines – Planned Spending	61
(g) Cross-walk between Strategic Priorities and Business Lines - Actuals	63
(h) Transfer Payments	65
<b>Section VIII: Other Information</b>	66
(a) Legislation Administered by the Department and Portfolio Agencies	66
(b) Contacts for Further Information	69



## Section I: The Minister's Message

I am pleased to present the Performance Report for the Department of Public Safety and Emergency Preparedness Canada (PSEPC) for the period ending March 31, 2004. This report describes the Department's strategic priorities, deployment of resources and the results achieved against its plans for 2003/2004.

On December 12, 2003, the Prime Minister created PSEPC as part of the new Portfolio of Public Safety and Emergency Preparedness. In addition to the Department, which integrates the former Department of the Solicitor General with the National Crime Prevention Centre (formerly part of the Department of Justice) and the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (formerly part of the Department of National Defence), the Portfolio includes the Royal Canadian Mounted Police, the Canadian Security Intelligence Service, the Correctional Service of Canada, the National Parole Board, the Canada Firearms Centre, the Canada Border Services Agency and three review bodies.

Public safety is a critical component of the quality of life of Canadians. Canadians expect to enjoy a peaceful and safe society, underpinned by security and freedom, the cornerstones of an open, democratic and diverse society. They expect that public safety policies and programs will be based on their fundamental values: the rule of law, freedom, democracy, equality of opportunity and fairness. Canadians also hold their government to account to balance security vigilance with the freedoms that citizens enjoy.

With these values in mind, PSEPC has made important progress toward enhancing the safety and security of Canadians. Since December 12, 2003, our government created the country's first National Security Policy, achieved Royal Assent for the *Public Safety Act*, the *Sex Offender Information Registration Act* and the *International Transfer of Offenders Act*, invested \$30 million toward more than 600 community-based crime prevention activities across Canada, launched a National Strategy to Protect Children from Sexual Exploitation on the Internet, and supported projects worth more than \$8 million under the Joint Emergency Preparedness Program.

The Government of Canada recognizes that our nation is not immune from a dynamic threat environment. This understanding underpinned the Prime Minister's decision of December 2003 to create the Portfolio of Public Safety and Emergency Preparedness. The period covered in this Performance Report has been a time of transition for the Portfolio. Over the 2003-2004 period, Canada dealt with natural disasters and severe weather such as the catastrophic British Columbia forest fires and Hurricane Juan, public and animal health threats posed by SARS, BSE and avian flu, and infrastructure vulnerabilities including the Ontario electrical blackout. The Canadian public expects that its government will involve every effort to reduce and mitigate the likelihood of such vulnerabilities, work to prevent emergencies where possible and be vigilant in protecting Canadians.

Much has been accomplished over the last year in putting in place essential governmental structures for dealing with an evolving threat environment. However, the effective



coordination of activities and realignment of public safety priorities will continue to remain key. PSEPC will continue to work with its Portfolio agencies, partners and stakeholders over the coming months and years to enhance information sharing among public safety partners, build safer communities for Canadians and secure and prepare the nation.

This Departmental Performance Report includes an overview of the Portfolio agencies and review bodies that report through me to Parliament. However, with the exception of CSIS, each agency and review body prepares a separate annual performance report that is tabled in Parliament. To provide feedback on this report, please consult the list of departmental contacts. You can also obtain more information on the Department's Internet site at [www.psepc.gc.ca](http://www.psepc.gc.ca).

The Honourable A. Anne McLellan, P.C., M.P.  
Solicitor General of Canada  
(Minister of Public Safety and Emergency Preparedness)

## Section II: Management Representation Statement

### *Management Representation Statement*

I submit, for tabling in Parliament, the 2003-04 Departmental Performance Report (DPR) for Public Safety and Emergency Preparedness Canada.

This report has been prepared based on the reporting principles and other requirements in the 2003-04 *Departmental Performance Reports Preparation Guide*. Financial performance information is based on the Main Estimates and Public Accounts of the former Solicitor General Canada, National Crime Prevention Centre and Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness, of which authorities were amalgamated into Public Safety and Emergency Preparedness Canada on December 12, 2003. These authorities are reflected in our financial tables as if they were part of our organization as of April 1, 2003.

This report represents, to the best of my knowledge, a comprehensive, balanced and transparent picture of the organization's performance for fiscal year 2003-04.



---

Margaret Bloodworth  
Deputy Minister  
Public Safety and Emergency Preparedness Canada

### Section III: Departmental Context

The 2003-04 Departmental Performance Report (DPR) for Public Safety and Emergency Preparedness Canada (PSEPC) draws together performance reporting information for three organizations that began the fiscal year as separate entities and ended the year as a unified department. The reorganization of the federal government on December 12, 2003 amalgamated the former Department of the Solicitor General with the National Crime Prevention Centre (Department of Justice) and the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (Department of National Defence) to create the new Department of Public Safety and Emergency Preparedness Canada (PSEPC). The Department is part of the broader Portfolio of Public Safety and Emergency Preparedness that also includes the Royal Canadian Mounted Police, the Canadian Security Intelligence Service, the Correctional Service of Canada, the National Parole Board, the Canada Firearms Centre, the Canada Border Services Agency and three review bodies.

The role of PSEPC is to provide leadership on national security, crisis and emergency management, critical infrastructure protection, policing and law enforcement policy, integrated justice information, corrections and conditional release policy, and crime prevention. The consolidation of each of these public policy areas in one federal department underscored not only the complexity of challenges we face in maintaining Canada as a safe and secure nation but, more centrally, they continue to underscore a common denominator – the imperative of strengthening public safety and emergency preparedness in Canada through comprehensive and collaborative approaches to policy, operations and programming.

PSEPC's mandate therefore is to provide advice to the Minister of Public Safety and Emergency Preparedness on policy and operational issues across the criminal justice, public safety and emergency management sectors and within the Portfolio. As part of this mandate, PSEPC also delivers a range of programs designed to promote community safety, improve our collective capacity to handle emergencies, provide disaster assistance relief, better protect our critical infrastructure, increase Canada's science and technology capacity and improve information sharing among public safety partners.

To each of these ends, the Department advises, supports and assists the Minister in all of her responsibilities as they relate to:

- exercising her function as the lead cabinet minister for public safety;
- providing effective direction to the Portfolio Agencies;
- administering the National Crime Prevention Strategy in order to focus on the root causes of crime and enable communities to develop local solutions to crime and victimization;
- implementing the First Nations Policing Policy through the negotiation, administration, maintenance and monitoring of tripartite policing agreements with provincial, territorial and First Nations governments;
- leading the Integrated Justice Information (IJI) initiative to facilitate the sharing of information across criminal justice agencies in Canada; and
- administering critical infrastructure protection and emergency management programs and services to enhance national capabilities in the event of a public safety



emergency.

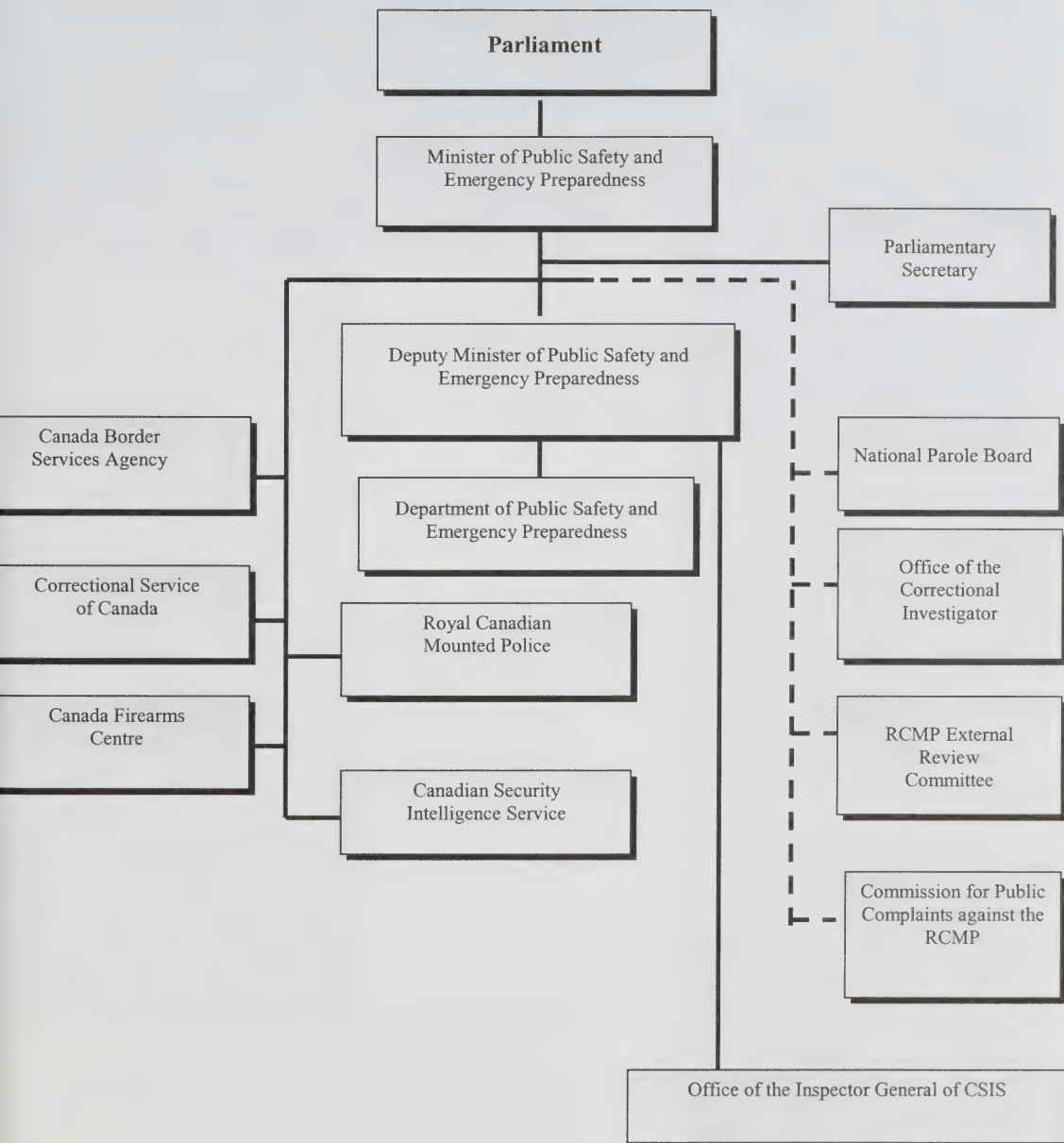
Further elaboration on PSEPC's mandate and programs can be found in the *2004-05 Report on Plans and Priorities* (RPP), which outlines the Department's strategic objectives and key planned activities over the course of the next three years. The information contained herein provides a detailed reflection on our activities and progress over the last fiscal year and is presented according to our pre-December 12, 2003 structure for purposes of continuity with the 2003-04 RPPs for Solicitor General Canada, Justice Canada and the Department of National Defence. Information contained within this report is categorized according to the strategic outcomes presented in those RPPs. However, for ease of reference and to ensure that readers are able to follow the continuity of outcomes, a cross-walk of our pre- and post-December 12, 2003 strategic outcomes is provided on the following pages.

The Department, Portfolio agencies and review bodies contribute individually and collectively to the public safety and emergency preparedness agenda as outlined here.

- The **Department** – known as PSEPC – provides strategic policy advice and delivers a broad range of national emergency preparedness, critical infrastructure protection and community safety programs and services. It supports the Minister in all aspects of her mandate including providing national public safety leadership, direction to the Agencies and ensuring the Agencies' accountability to the Minister and to Parliament. Also situated within the Department is the Office of the Inspector General of the Canadian Security Intelligence Service (CSIS), which provides an internal audit function on the exercise of CSIS's compliance with the law, Ministerial direction and operational policy. [www.psepc.gc.ca](http://www.psepc.gc.ca)
- The **Royal Canadian Mounted Police (RCMP)** enforces Canadian laws, prevents crime and maintains peace, order and security. The RCMP has responsibility to: prevent, detect and investigate offences against federal statutes; maintain law and order and prevent, detect and investigate crime in provinces, territories and municipalities where the Force has a policing contract; provide investigative and protective services to other federal departments and agencies; and provide all Canadian law enforcement agencies with specialized police training and research, forensic laboratory services, identification services and informatics technology. [www.rcmp.gc.ca](http://www.rcmp.gc.ca)
- The **Canadian Security Intelligence Service (CSIS)** investigates and reports on activities that may reasonably be suspected of constituting threats to the security of Canada. CSIS also provides security assessments, on request, to all federal departments and agencies. [www.csis-scrs.gc.ca](http://www.csis-scrs.gc.ca)
- The **Correctional Service of Canada (CSC)** contributes to the protection of society by actively encouraging offenders to become law-abiding citizens while exercising reasonable, safe, secure and humane control. CSC is responsible for managing offenders in federal correctional institutions and under community supervision, sentenced to two years or more. [www.csc-scc.gc.ca](http://www.csc-scc.gc.ca)

- The **National Parole Board (NPB)** is an independent, quasi-judicial, decision-making body that has exclusive jurisdiction and absolute discretion to grant, deny, cancel, terminate or revoke parole. The Board's mission is to contribute to the protection of society by facilitating the timely reintegration of offenders as law-abiding citizens. The Board also makes conditional release decisions for offenders in provincial institutions for provinces without their own parole board. [www.npb-cnfc.gc.ca](http://www.npb-cnfc.gc.ca)
- The **Canada Firearms Centre (CAFC)** administers the Canada Firearms Program, which licenses and registers all firearms across Canada in support of the Government's crime prevention and broader law enforcement priorities. [www.cfc-ccaf.gc.ca](http://www.cfc-ccaf.gc.ca)
- The **Canada Border Services Agency (CBSA)** manages the nation's borders by administering and enforcing approximately 75 domestic laws that govern trade and travel as well as international agreements and conventions. CBSA brings together all the major players involved in facilitating legitimate cross-border traffic and supporting economic development while stopping people and goods that pose a potential threat to Canada. CBSA processes commercial goods, travellers and conveyances, conducts secondary inspections of food and agricultural products imported by travellers at airports, conducts intelligence, engages in enforcement activities, supports free trade negotiations and conducts compliance audit reviews and dumping and subsidy investigations. [www.cbsa-asfc.gc.ca](http://www.cbsa-asfc.gc.ca)
- The **Commission for Public Complaints Against the RCMP (CPC)** reviews public complaints regarding the conduct of the RCMP in an open, independent and objective manner. The Commission provides information to the public regarding its mandate and services, reviews and investigates complaints regarding the conduct of RCMP members, holds public hearings, prepares reports, including findings and recommendations, and conducts research and policy development to improve the public complaints process. [www.cpc-cpp.gc.ca](http://www.cpc-cpp.gc.ca)
- The **RCMP External Review Committee (RCMP ERC)** provides independent review of grievances and disciplinary, discharge and demotion appeals referred to it by the RCMP Commissioner. The Committee may institute hearings, summon witnesses, administer oaths and receive and accept such evidence or other information as it sees fit. [www.erc-cee.gc.ca](http://www.erc-cee.gc.ca)
- The **Office of the Correctional Investigator (OCI)** conducts investigations into decisions, recommendations, acts or omissions of the Commissioner of Corrections or any person under the control and management of, or performing services on behalf of, the Commissioner that affect offenders, either individually or as a group. The Office of the Correctional Investigator is independent of CSC and may initiate an investigation upon receipt of a complaint by or on behalf of an offender, at the request of the Minister of Public Safety and Emergency Preparedness or on its own initiative. [www.oci-bec.gc.ca](http://www.oci-bec.gc.ca)

## Portfolio of Public Safety and Emergency Preparedness





## PSEPC Strategic Priorities Cross-Walk

	PSEPC Strategic Priorities (2004-2005 – 2006-2007)			
	Seamless Emergency Management and National Security Measures	An Integrated Public Safety Toolkit	Community Safety Through Partnerships	Effective and Efficient Portfolio Leadership
<b>2003-2004 Strategic Priorities:</b>  Solicitor General Canada, Justice Canada and Department of National Defence				
Initiatives to further strengthen and enhance domestic security measures and strategies to further strengthen cross-border and overseas collaboration against terrorists to ensure the protection of Canadians from emerging threats  (Solicitor General Canada)	✓			
Innovative strategies and better tools for law enforcement to respond to organized crime and other criminal activities in both the domestic and international contexts  (Solicitor General Canada)		✓		
Measures to advance effective corrections in the interests of public safety  (Solicitor General Canada)			✓	
Establishment and maintenance of policing services that are professional, effective and responsive to the needs of First Nations and Inuit communities  (Solicitor General Canada)			✓	
Effective delivery of criminal justice programs through faster and better criminal justice information sharing  (Solicitor General Canada)		✓		

	PSEPC Strategic Priorities (2004-2005 – 2006-2007)			
	Seamless Emergency Management and National Security Measures	An Integrated Public Safety Toolkit	Community Safety Through Partnerships	Effective and Efficient Portfolio Leadership
<b>2003-2004 Strategic Priorities:</b>  Solicitor General Canada, Justice Canada and Department of National Defence				
Engagement of citizens, all levels of government and the voluntary sector in criminal justice policy development  (Solicitor General Canada)			✓	✓
Effective and efficient corporate infrastructure to support departmental objectives  (Solicitor General Canada)				✓
Enhance security for Canadians – communities more involved in crime prevention  (Justice Canada – National Crime Prevention Strategy)			✓	
Corporate policy and strategy – provide national leadership on critical infrastructure protection and effective emergency management  (Department of National Defence – Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness)	✓			

## Section IV: Summary of Departmental Performance

### Progress and Performance Against RPP Commitments

Seamless Emergency Management and National Security Measures		
	Key Results Expected	Our Progress
Initiatives to further strengthen and enhance domestic security measures and strategies to further strengthen cross-border and overseas collaboration against terrorists to ensure the protection of Canadians from emerging threats	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinated policy and operational response to domestic terrorist incidents</li> <li>Review of legislative tools in heightened threat environment</li> </ul>	<p><b>Successfully met expectations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ongoing development of new operational protocols, response &amp; support structures and readiness programs</li> <li>Extensive consultations with key stakeholders</li> <li>Provision of independent advice to the Minister on national security and intelligence issues</li> </ul> <p>See <i>Seamless Emergency Management and National Security Measures</i> section</p>
Coordinate policy and strategy – provide national policy leadership on critical infrastructure protection and effective emergency management	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinated policy and strategic response to all types of emergencies</li> <li>Responsive emergency management programming</li> <li>Integrated critical infrastructure and cyber protection</li> </ul>	<p><b>Successfully met expectations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Integration of the former OCIEP into PSEPC in December 2003 provided opportunity to better coordinate policies, strategies and response structures</li> <li>Several programs and initiatives were enhanced by the ongoing transition process</li> </ul> <p>See <i>Seamless Emergency Management and National Security Measures</i> section</p>
An Integrated Public Safety Toolkit		
	Key Results Expected	Our Progress
Innovative strategies and better tools for law enforcement to respond to organized crime and other criminal activities in both the domestic and international contexts	<ul style="list-style-type: none"> <li>Provision of research and policy expertise to key policing and law enforcement initiatives</li> </ul>	<p><b>Successfully met expectations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Advancement on the National Agenda to Combat Organized Crime</li> <li>Full implementation of the First Nations Organized Crime initiative</li> <li>Effective international collaboration on law enforcement issues</li> </ul> <p>See <i>Integrated Public Safety Toolkit</i> section</p>
Effective delivery of criminal justice programs through faster and better criminal justice information sharing	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ongoing integration of critical criminal justice information across Canadian jurisdictions and organizations</li> </ul>	<p><b>Successfully met expectations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Advancement of a national policy framework for inter-agency and inter-jurisdictional information sharing</li> <li>Significant advances in the integration of government information systems</li> </ul> <p>See <i>Integrated Public Safety Toolkit</i> section</p>



## Progress and Performance Against RPP Commitments

Community Safety Through Partnerships		
	Key Results Expected	Our Progress
Measures to advance effective corrections in the interests of public safety	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ongoing provision of evidence-based, research-supported correctional policies</li> </ul>	<p><b>Successfully met expectations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Updated legislative framework</li> <li>Demonstrated innovative approaches to offender, victim and family treatment in Inuit, First Nation and urban communities</li> <li>Evidence gathered on the effectiveness of restorative justice processes</li> </ul> <p>See <i>Community Safety Through Partnerships</i> section</p>
Establishment and maintenance of policing services that are professional, effective and responsive to the needs of First Nations communities	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stronger, safer First Nation and Inuit communities with increasingly enhanced self-governance capacity</li> </ul>	<p><b>Successfully met expectations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Advancement of the <i>First Nations Policing Policy</i> within a broader Aboriginal criminal justice context</li> <li>Promotion of governance and accountability measures in First Nations communities</li> </ul> <p>See <i>Community Safety Through Partnerships</i> section</p>
Engagement of citizens, all levels of government and the voluntary sector in criminal justice policy development	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enhanced partnerships and collaborative processes with governmental and non-governmental organizations</li> </ul>	<p><b>Successfully met expectations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Advancement of the Joint Accord with the Voluntary Sector</li> <li>Development of partnerships through research and policy-development projects</li> <li>Collaboration across jurisdictions on priority public safety issues</li> </ul> <p>See <i>Community Safety Through Partnerships</i> section</p>
Enhance security for Canadians – communities more involved in crime prevention	<ul style="list-style-type: none"> <li>Providing communities with the tools, knowledge and support needed to address the root causes of crime at the local level</li> </ul>	<p><b>Successfully met expectations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Over 800 projects supported in 318 communities</li> <li>Supported comprehensive, community-wide initiatives in urban and northern communities</li> <li>Development of expertise in areas like school-based anti-violence</li> </ul> <p>See <i>Community Safety Through Partnerships</i> section</p>
Effective and Efficient Portfolio Leadership		
	Key Results Expected	Our Progress
Effective and efficient corporate infrastructure to support departmental objectives	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ongoing implementation of the Management Accountability Framework</li> </ul>	<p><b>Successfully met expectations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>PSEPC Human Resource Plan revisited in light of government reorganization</li> <li>Advancement of modern comptrollership initiatives</li> </ul> <p>See <i>Effective and Efficient Portfolio Leadership</i> section</p>

## Section V: Performance Discussion

### Seamless Emergency Management and National Security Measures

**Initiatives to enhance domestic security measures and strategies and to further strengthen cross-border and overseas collaboration against terrorists**

#### *How is this important to Canadians?*

To ensure the protection of Canadians from emerging threats to our national security, the Department exercises responsibility for providing a coordinated policy and operational response to a domestic terrorist incident; providing leadership in the implementation of Canada's National Security Policy; leading training activities that promote awareness of the national counter-terrorism arrangements among first responders, provincial and federal officers; promoting cross-border counter-terrorism training activities with the United States; and ensuring that national security and law enforcement agencies maintain lawful access methods in the detection, prevention and investigation of terrorism and organized crime in the face of new and emerging technologies.

#### *Resource Allocation*

<b>Planned Spending (\$ 000's)</b>	<b>Total Authorities Received</b>	<b>Actual Expenditures</b>	<b>FTEs</b>
5,892.7	4,903.7	4,323.4	39

#### *Plans and Priorities – as stated in the 2003-04 RPP for Solicitor General Canada*

- i. Maintain and update the National Counter-terrorism Plan through consultations with key partners;
- ii. Build and strengthen Canada's response capabilities to terrorism through increased coordination and collaboration with international partners through fora such as the G8, United Nations and quadrilaterals with Australia, the United Kingdom, Canada and the United States;
- iii. Coordinate series of exercises/seminars culminating in the TOPOFF 2 Canada/United States joint counter-terrorism exercise;
- iv. Build sustainable systematic Operational Readiness Program that supports the National Counter-Terrorism Plan;
- v. Review of potential terrorist entities pursuant to s.83.05 of *Criminal Code*
- vi. Modernize laws and technical solutions to maintain law enforcement and national security agencies' lawful access capabilities;
- vii. Consult with stakeholders, including police services, telecommunications and Internet service providers and privacy and other interest groups;
- viii. Monitor national security and intelligence issues and provide independent advice and support to the Minister, Deputy Solicitor General and senior management;

## ***Plans and Priorities continued***

- ix. Assessment and evaluation of policy and legislative initiatives in relation to national security.

### ***Key Partners***

National security involves many levels of government and the Department works closely with local, regional, national and international government and non-governmental organizations in order to effectively plan for and respond to emerging threats. With respect to counter-terrorism, the Department works with both domestic and international partners, including:

#### Domestic

RCMP, CSIS, CBSA, Privy Council Office, National Defence, Health Canada, Agriculture and Agri-Food Canada, Citizenship and Immigration Canada, Foreign Affairs Canada, Environment Canada, Finance Canada, FINTRAC, Justice Canada, Transport Canada, provinces/territories and first responders.

#### International

U.S. Department of Homeland Security, U.S. State Department, U.S. Department of Defense, U.S. Department of Justice, Federal Aviation Administration, United Kingdom Home Office, Office of the Australian Attorney General.

### ***Immediate Outcomes***

#### *i. National Counter-Terrorism Plan*

The projected completion date for a revised National Counter-Terrorism Plan (NCTP) has been extended to take into account the creation of the new Department of Public Safety and Emergency Preparedness and its expanded public safety and security mandate. It is anticipated that the revision of the NCTP, based on new operational protocols and the development of a National Emergency Response System (NERS), will be completed in 2005. The NERS will provide for a coordinated response and support structure to all-hazards threats (e.g. terrorism, cyber security, natural disasters) and harmonize federal-provincial responses in emergency situations.

#### *ii. International coordination and collaboration*

In pursuit of strengthening Canada's response capabilities to terrorism, PSEPC is engaged in numerous international bodies in cooperation with other federal departments and agencies, including, for example, AUSCANUKUS, the G8 Roma Group, the Financial Action Task Force and the Organization of American States counter-terrorism policy group, known as CICTE.

iii. *Exercise TOPOFF*

Exercise TOPOFF 2 was successfully completed in May 2003. The exercise, and building block seminars that preceded it, strengthened Canada-U.S. coordination and cooperation for managing and responding to terrorist attacks. The exercise also identified areas for improvement, and did much to validate and further domestic initiatives that are currently under way to develop an all-hazards National Emergency Response System (NERS).

iv. *Operational Readiness Program*

With the creation of PSEPC in December 2003 and the consequent integration of national security responsibilities with the emergency management responsibilities of the former Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (OCIPEP), the Operational Readiness Program (ORP) is being merged with elements of the former OCIPEP's exercise program. Accordingly, a new national exercise program will be developed and delivered in partnership with domestic and international partners and will focus on preparing Canada's national response system for any type of emergency that includes, but is not limited to, a terrorist attack.

v. *Listing of terrorist entities*

During the fiscal year 2003-04, fifteen (15) terrorist entities were listed pursuant to s.83.05 of the Criminal Code. A complete list of these organizations may be found at [http://www.psepc-sppcc.gc.ca/national\\_security/counter-terrorism/antiterrorism\\_e.asp](http://www.psepc-sppcc.gc.ca/national_security/counter-terrorism/antiterrorism_e.asp).

vi. *Lawful access*

PSEPC continues to make progress in the modernization of laws and technical solutions to maintain law enforcement and national security agencies' lawful access capabilities. Officials from Public Safety and Emergency Preparedness are working with the Department of Justice and Industry Canada to ensure that the needs of law enforcement are balanced with national security concerns and the economic considerations of the private sector, while also ensuring full compliance with the Charter of Rights and Freedoms.

vii. *Consultation with stakeholders*

Extensive public consultations on the lawful access capabilities of law enforcement and security agencies were held in the fall of 2002 on the basis of a consultation document. Officials held over 20 meetings with stakeholders including police services, telephone and Internet companies and privacy advocates. Over 300 written submissions were received for the purposes of these consultations. A summary of these submissions was released to the public on August 6, 2003. The feedback garnered through these submissions will assist the Government in ensuring that any proposed legislative updates strike an appropriate balance between the needs of law enforcement and national security agencies with the needs of industry, while also ensuring that the privacy rights of Canadians are respected. More targeted consultations with specific stakeholders continue on an ongoing basis to ensure legislative updates continue to strike appropriate balances.



viii. *Independent advice to the Minister on CSIS activities*

Over the course of the reporting period, the Minister received independent briefings on a range of issues for which the Minister is responsible under the *CSIS Act*, including but not limited to, the National Requirements for Intelligence Priorities, the issuance of Ministerial Directions to CSIS, and the Director of CSIS's annual report on operational activities. During the reporting period, two public reports were tabled in Parliament, namely the CSIS Public Report for 2002, which was tabled in June 2003, and the 2002 SIRC annual report, which was tabled in October 2003.

ix. *Assessment and evaluation of policy and legislative initiatives*

As part of its ongoing, core activities, PSEPC continued to assess and evaluate pertinent policy and legislative activities in the area of national security, such that issues were coordinated across the Public Safety and Emergency Preparedness Portfolio, and consistent, reliable and independent advice was provided to the Minister and senior management.

***Major Programs and Initiatives***

- *National Counter-Terrorism Plan (NCTP)* – Canada's primary mechanism for providing a coordinated policy and operational response to a domestic terrorist incident. [http://www.psepc-sppcc.gc.ca/national\\_security/counter\\_terrorism\\_e.asp](http://www.psepc-sppcc.gc.ca/national_security/counter_terrorism_e.asp)
- *Operational Readiness Program* – Training activities such as exercises, seminars and workshops designed to promote awareness of the national counter-terrorism arrangements among first responders, provincial and federal officers.
- *Exercise TOPOFF 2* – A joint Canada/United States counter-terrorism exercise that honours our commitment to the Smart Border Declaration and the Canada-U.S. Chemical, Biological, Radiological and Nuclear (CBRN) Guidelines.
- *Lawful access initiative* – A comprehensive review of legislation to ensure that national security and law enforcement agencies maintain lawful access methods in the detection, prevention and investigation of terrorism and organized crime in the face of new and emerging technologies. [http://www.psepc-sppcc.gc.ca/publications/news/20020825\\_e.asp](http://www.psepc-sppcc.gc.ca/publications/news/20020825_e.asp)

## Critical infrastructure protection and emergency preparedness

### *How is this important to Canadians?*

The safety and security challenges facing Canada in a post-9/11 world are substantial and complex. These challenges require integrated and comprehensive approaches that assure Canadians their governments are able to prepare for and respond effectively to any type of incident, be it a terrorist attack, natural disaster or any other nationally significant public safety emergency. To that end, PSEPC's leadership role in the delivery of programs and services that provide for harmonized and integrated responses to public safety emergencies is critical to the safety and security of Canadians.

### *Resource Allocation*

<b>Planned Spending (\$ 000's)</b>	<b>Total Authorities Received</b>	<b>Actual Expenditures</b>	<b>FTEs</b>
165,000.0	265,100.0	164,978.0	219.0

### *Plans and Priorities – as stated in the 2003-04 RPP for the Department of National Defence*

- i. Strengthen and adapt policies and programs for the National Framework on Critical Infrastructure Protection and Emergency Management;
- ii. Enhance the level of the Government of Canada's readiness and response capacity for national and/or international emergencies;
- iii. Facilitate the establishment of strong partnership networks in support of (the former) Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness' mandate and strategic vision.

### *Key Partners*

In the areas of critical infrastructure protection and emergency preparedness, PSEPC works closely with the provinces and territories, as well as with the private sector, including non-governmental organizations and associations, for example, in the areas of energy, telecommunications, banking, finance, health, transportation, food, water and the manufacturing industry. PSEPC also works collaboratively with international partners such as the U.S. Department of Homeland Security and a range of international organizations.

## *Immediate Outcomes*

i. *Strengthen and adapt policies and programs for the National Framework on Critical Infrastructure Protection and Emergency Management (CIP/EM)*

a) *Review the nation's emergency readiness and response capacity*

Consultations were held between federal, provincial and territorial partners on the development of a National Readiness and Response Framework (NRRF) to provide a systematic approach to identifying arrangements between governments and their external partners in the preparation for and response to emergencies. With the creation of PSEPC in December 2003, renewed emphasis was placed on the need to revisit the concept of “operations” in the context of CIP/EM, both from the standpoint of PSEPC’s role and mandate as the lead federal department, and from the perspective of the broader federal government’s coordination role in readiness and response activities. As a result, the National Emergency Response System (NERS) was developed drawing on the NRRF consultations. Accordingly, the NERS concept of operations is one that coordinates a response and support structure to all-hazards threats (e.g. terrorism, cyber security, natural disasters). This new concept of operations has led to the development, documentation and implementation of new processes and protocols to address the lessons learned from operations personnel and prior-existing procedures.

b) *Ongoing development of the National Disaster Mitigation Strategy policy framework and the National Critical Infrastructure Assurance Program*

Work has progressed on the development of a National Disaster Mitigation Strategy (NDMS) through both a vision statement promoting resilient communities and a grass-roots mitigation culture, as well as a set of related policy principles. PSEPC has collaborated with federal partners such as Infrastructure Canada, Natural Resources Canada and Environment Canada to encourage the incorporation of disaster reduction measures into existing and new Government of Canada programs and initiatives. PSEPC also worked closely with Foreign Affairs Canada and the Canadian International Development Agency to formulate Canada’s position on disaster reduction and mitigation under the United Nation’s International Strategy for Disaster Reduction.

Progress was also made in 2003-04 on the National Critical Infrastructure Assurance Program (NCIAP) through the engagement of key partners in workshops to encourage a horizontal approach to critical infrastructure protection (CIP) and the establishment of CIP capacity in five PSEPC regional offices. A variety of awareness, training and educational documentation has also been developed in support of a NCIAP Position Paper, which is set to be released in the Fall of 2004, as stated in the Government of Canada’s National Security Policy.

*c) Review of the Disaster Financial Assistance Arrangements*

A review of the Disaster Financial Assistance Arrangements (DFAA) was pursued despite several major disasters that diverted staff resources. In recognition that limitations exist on the eligibility, suitability and application of the DFAA in all circumstances of provincial financial strain, the federal government has proposed a three-track approach to enhancing disaster assistance. This approach, known as the Federal Disaster Assistance Initiative (FDAl) consists of completing a review of the DFAA; developing principles for assistance through other federal instruments when the DFAA are not readily applicable; and identifying the availability or adaptability of existing federal programs or tools in support of emergency response and recovery. Consultations on the DFAA with federal, provincial and territorial partners began in February 2004 and will continue as appropriate during the review process.

In addition, an independent program review of the Joint Emergency Preparedness Program (JEPP) was completed in 2003. The JEPP is a cost-shared program whose purpose is to build a more robust, national capacity among Canadian first responders to deal with all hazards. Once program updates are completed, the JEPP will allow for the support of critical infrastructure protection projects undertaken by provinces and territories.

It is also worthy of note that PSEPC and the Natural Sciences and Engineering Research Council (NSERC) established a new academic research program, the Joint Infrastructure Interdependencies Research Program (JIIRP) to be administered by NSERC, as part of ongoing national efforts to secure and protect Canada's critical infrastructure. The JIIRP will produce new science-based knowledge and practices to better assess, manage and mitigate risks to Canadians from failures related to critical infrastructure interdependencies.

ii. *Enhance the level of the Government of Canada's readiness and response capacity for national and/or international emergencies*

*a) Development of a national exercise framework*

The National Exercise Framework consists of three key components, a National Exercise Program (NREP), an Interdepartmental Exercise Coordination Committee (IECC) and a National Exercise Schedule. The NREP, which facilitates federal, provincial and territorial coordination of operational exercises, was supplemented in 2003-04 by the development of a sub-program, the National Cyber Exercise Program, that will ensure awareness is raised among all responsibility centres regarding the interdependencies of information networks in an all-hazards environment. Work also continued with federal partners who share responsibility for responding to a cyber incident through the development of exercises to address interoperability and coordination issues with regard to the Cyber Incident Coordination System (CICS). Similarly, progress was made with the provinces and territories in the development of a series of exercises to address interdependencies between the operations of provincial and territorial Chief



Information Officer (CIO) and emergency measures organizations (EMO).

Partnerships with the private and international sectors were also enhanced in 2003-04, for example, through involvement in the development of exercises with NATO in the case of CMX 04 and Kaliningrad 2004 and with the United States in the case of the TOP OFFICIAL (TOPOFF) and LIVEWIRE exercise series.

With regard to the second and third components of the National Exercise Framework, the IECC continued to meet quarterly to coordinate the participation of federal partners in operational exercises and PSEPC continued to provide leadership in the ongoing determination of the National Exercise Schedule.

*b) Building Canada's capacity for heavy urban search and rescue (HUSAR) and the development of Canada's CBRN consequence management strategy*

Canada's capacity for heavy urban search and rescue was advanced in 2003-04 through the ongoing collaboration of a multi-sectoral and multi-disciplinary Urban Search and Rescue Advisory Committee and the allocation of \$2.4 million in federal funding to five selected municipalities across Canada. Significant progress was also made with provincial and municipal partners in the joint development and adoption of relevant HUSAR criteria, standards and training approaches.

In cooperation with federal partners, significant progress has been achieved on the drafting of a Government of Canada Chemical, Biological, Radiological and Nuclear (CBRN) Strategy. The Strategy is intended to guide current and future programs to address CBRN threats and provides for a centralized mechanism to determine ongoing gaps and funding requirements. PSEPC continues to emphasize the importance of federal-provincial-territorial cooperation in addressing all aspects of CBRN preparedness and is currently working with provinces and territories in the development of CBRN equipment standards and guidelines to strengthen interoperability among first responders across Canada.

*c) Monitor and analyze suspicious cyber activity and emerging threats*

PSEPC has an existing capacity to collect and analyze statistics generated by anti-virus measures across federal, provincial and territorial governments. Building on this foundation, a new monitoring capability is being developed to collect and analyze data from several IT security monitoring devices, notably Intrusion Detection Systems (IDS). Within its existing capabilities, PSEPC continued to provide alerts and advisories to its partners and the general public, via the PSEPC public Web site, on emerging cyber threats and vulnerabilities.

*d) Improved interoperability with the provinces and territories*

The aim of interoperability is to find ways to better work with our partners in a variety of ways, including for example, through more efficient information sharing. Significant impetus for improved interoperability with the provinces and territories was provided in 2003-04 by the creation of PSEPC and the consequent consolidation of the Government's emergency management functions with the policy leadership provided by PSEPC on national security issues. In addition, in January 2004, First Ministers Responsible for Emergency Management agreed on the need to enhance emergency management cooperation among all levels of government. Specific improvements to information sharing during this period included working with the provinces to develop a Canadian Information Protection Coordination Centre (CIPCC) to share information, leverage capacity and test readiness among federal, provincial/territorial and municipal governments.

Examinations were also conducted concerning the feasibility of co-locating federal and provincial emergency measures operations. In the case of Ontario, it is anticipated that by the fall of 2005 the Government of Ontario Provincial Operations Centre will be co-located with the PSEPC Ontario (Emergency Management and National Security) Regional Office, thus consolidating under one roof the regional emergency measures operations for both levels of government.

iii. *Facilitate the establishment of strong partnership networks in support of (the former) Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness' mandate and strategic vision*

The establishment and maintenance of strong partnerships in the areas of critical infrastructure protection and emergency preparedness remain a key PSEPC priority. The Department collaborates closely with its counterparts in the United States, the United Kingdom, Australia and the Organization of American States to further develop a regional cyber watch and warning network in parallel with the emergence of similar networks in Europe and the Asia-Pacific region, as well as on respective approaches to managing the consequences of terrorism. PSEPC also continues to develop new partnerships with the private sector, namely the food and agricultural sectors, the fire community and the water, health and transportation sectors.

***Major Programs and Initiatives***

- *National Emergency Response System (NERS)* – Canada's comprehensive and integrated system for providing a harmonized federal, provincial and territorial response to all types of emergencies.

- *Government Operations Centre (GOC)* – The Government of Canada Operations Centre provides around-the-clock incident monitoring, coordination, management and support across government to key national players in the event of a national emergency.
- *Joint Emergency Preparedness Program* – a cost-shared program to build a more robust, national capacity among Canadian first responders to deal with all hazards.
- *Disaster Financial Assistance Arrangements* – provided to provinces and territories to help respond to and recover from major disasters when the provincial and territorial capacity is overwhelmed.
- *Chemical, biological, radiological, nuclear (CBRN) training* – providing high calibre, standardized training to First Responders across Canada to develop an interoperable and robust capacity to deal with CBRN incidents.
- *National Critical Infrastructure Assurance Program* – builds a partnership with provinces and territories and critical infrastructure protection owners to provide greater resiliency to those services that are critical to the lives of all Canadians.
- *Research and Development Program* – builds both knowledge of issues facing Canadians in critical infrastructure protection and emergency management, but also provides tools to face the challenges.

## An Integrated Public Safety Toolkit

**Innovative strategies and better tools for law enforcement to respond to organized crime and other criminal activities, in both the domestic and international context**

### *How is this important to Canadians?*

The threat of organized crime pervades every aspect of our society and takes on many forms. Through the keen use of sophisticated technology and an ability to transcend borders and jurisdictions, organized crime manifests itself through the illegal drug trade, outlaw motorcycle gangs, economic crime, the trafficking of human beings and migrant smuggling, money laundering, corruption and street gang among other activities. PSEPC is responsible for ensuring that a focused, collaborative and multidisciplinary approach is brought to bear on the Government's efforts to detect, deter and disband organized criminals and other forms of criminal activity.

### *Resources Allocation*

<b>Planned Spending</b>	<b>Total Authorities Received</b>	<b>Actual Expenditures</b>	<b>FTEs</b>
6,083.6	6,104.9	6,298.8	45

### *Plans and Priorities – as stated in the 2003-04 RPP for Solicitor General Canada*

- i. Develop an integrated approach for the Portfolio Drug Strategy, including the evaluation of Portfolio initiatives, coordination of information and strategic direction-setting for the targeted supply and demand activities;
- ii. Coordinate the work of the Federal/Provincial/Territorial Deputy Minister Steering Committee on Organized crime and its advisory body, the National Coordinating Committee on Organized Crime;
- iii. Develop a national framework to collect data on organized crime and impact indicators relating to illegal drugs and money laundering;
- iv. Implement the First Nations Organized Crime initiative;
- v. Work with Department of Justice to amend the DNA Data Bank legislation following the 2002 public consultations and negotiate new biology casework cost-sharing arrangements with provinces and territories;
- vi. Co-lead the Canada-U.S. Cross-Border Crime Forum;
- vii. Coordinate strategic planning and evaluation activities for the Integrated Proceeds of Crime (IPOC) initiative and the Anti-Smuggling Initiative (ASI);
- viii. Serve as Vice-Chair and subsequently Chair of CICAD (Inter-American Drug Abuse Control Commission) of the Organization of American States;
- ix. Commence preparations with the RCMP for the review of the police service agreements for eight provinces, three territories and over 200 municipalities; and



## ***Plans and Priorities continued***

- x. Support innovative crime prevention initiatives that focus on crime and victimization issues in Aboriginal and remote/isolated communities; substance abuse awareness and prevention; addressing the risks associated with children and families of offenders; and developing strategies to deal with youth at risk.

## ***Key Partners***

The ongoing combat against criminal activity requires partnership among various levels of government, police services and non-governmental organizations. The Department works closely with many partners, including:

### Domestic

RCMP, CSIS, CBSA, CSC, NPB, CAFC, Foreign Affairs Canada, Justice Canada, Transport Canada, Health Canada, Citizenship and Immigration Canada, FINTRAC, Public Works and Government Services Canada, Canadian Centre for Justice Statistics, Canadian Association of Chiefs of Police, Canadian Professional Police Association, Canadian Association of Police Boards, and provincial and municipal police services.

### International

The Department participates in and provides policy and research support to forums that advance partnership and coordination, for example, through the G8 Lyon-Roma/Anti-Crime and Terrorism Group and its sub-groups. On the issue of organized crime, the Department participates in the Canada-U.S. Cross-Border Crime Forum, the National Coordinating Committee on Organized Crime, and on money laundering through the Financial Action Task Force.

Other international partners include: U.S. Department of Homeland Security, U.S. Department of Justice, U.S. State Department, U.S. Office of National Drug Control Policy, Organization of American States, the G8, United Nations and the European Union.

## ***Immediate Outcomes***

### *i. Portfolio Drug Strategy*

In 2003, PSEPC, in partnership with the Portfolio Agencies, began work on a horizontal accountability framework led by Health Canada that will guide the federal government's approach to the Canada Drug Strategy (CDS). During the same period, PSEPC developed its own accountability framework to ensure that the activities and initiatives for which it is accountable within the CDS are effectively coordinated and efficiently undertaken across the Department and Portfolio Agencies. Two Assistant Deputy Minister-level committees were developed during the reporting period to provide the necessary strategic direction for this initiative and to further drive its coordination across the federal government.

In addition, the Portfolio began development of a workshop to identify justice, correctional and law enforcement priorities in Canada as they relate to supply and demand reduction. Information gathered from these workshops will provide a base of valuable information that will be presented to the biennial conference of the CDS in May 2005.

- ii. *National Coordinating Committee on Organized Crime (NCC)*  
Federal and provincial/territorial deputy ministers and the NCC met twice during fiscal year 2003-04 to coordinate the ongoing work of advancing priority areas identified under the *National Agenda to Combat Organized Crime*, culminating in the release of the first Public Report On Actions Against Organized Crime. This report may be accessed at  
[http://www.psepc.gc.ca/publications/policing/combat\\_org\\_crime\\_e.asp](http://www.psepc.gc.ca/publications/policing/combat_org_crime_e.asp)
- iii. *Collection of data on organized crime*  
During the past year, progress continued on the development of consistent reporting mechanisms for police services to accurately measure the nature and extent of organized crime in Canada. This work included conducting tests and providing training to police officers to ensure compliance with new methods for collecting information on organized crime.
- iv. *First Nations Organized Crime initiative (FNOC)*  
The FNOC has been fully implemented within the last year. As a result, selected First Nations police officers from Quebec and Ontario are currently working side-by-side in RCMP-led multi-agency task forces, such as the Integrated Border Enforcement Teams (IBETs) or at the RCMP in intelligence or investigative positions focused on cross-border and organized criminal activities.
- v. *DNA data bank and cost-shared biology casework agreements*  
The Minister of Justice tabled legislative amendments to existing DNA legislation in May 2004; however, due to the prorogation of Parliament, the legislation died on the Order Paper. The reintroduction of legislation is a possibility and may depend upon a full Parliamentary review of the existing DNA legislation scheduled for 2005.  
  
In May 2004, the Minister of Public Safety and Emergency Preparedness announced that an agreement in principle was reached with all provinces and territories for new DNA biology casework agreements. Work is currently underway to finalize an agreement with each province and territory.
- vi. *Canada-U.S. Cross-Border Crime Forum (CBCF)*  
Over the last year, significant advances were made in the area of Canada-U.S. cooperation on issues of border management and joint policy development. For example, work progressed by a number of CBCF sub-groups on the development of a joint threat assessment concerning identity theft that will be submitted for discussion at the next meeting of the CBCF. This important groundwork included the participation of both Canadian and American law enforcement organizations. Similarly, progress was made on an updated Canada-U.S. Border Drug Threat

Assessment that will also be discussed at the next CBCF meeting. Canada and the United States also worked to develop a joint threat assessment that identifies high-level organized crime priority targets that pose a risk to both countries.

Fourteen Integrated Border Enforcement Teams (IBETs) continue to work collaboratively in an effort to harmonize Canada-U.S. approaches to target cross-border criminal activity. The fourteen strategically chosen IBET regions currently in operation include, from west to east, Pacific, Okanagan, Rocky Mountain, Prairie, Red River, Superior, Detroit/Windsor, Niagara Frontier, Thousand Island, St-Lawrence Valley Central, Valleyfield, Champlain, Eastern and Atlantic (including New Brunswick and Nova Scotia).

vii. *Integrated Proceeds of Crime (IPOC) initiative*

PSEPC continues to coordinate the strategic planning and evaluation activities of the IPOC initiative following its two-year renewal March 2003. PSEPC is currently leading the development of an initiative-wide business plan for the renewal period that will facilitate the efficient implementation of the initiative over the course of the renewal period (March 2003 to March 2005).

viii. *CICAD (Inter-American Drug Abuse Control Commission)*

In 2003-04, PSEPC served as Vice-Chair, and subsequently Chair, of CICAD. In those roles, PSEPC acted as the principal coordinator between the RCMP and CICAD in the development and joint hosting of three law enforcement workshops provided to officials from 34 member-states of the Organization of American States (OAS). Workshops focused on priority setting in three key areas, namely, targeting specific organized crime groups, undercover training and witness protection.

ix. *Review of RCMP police service agreements*

Over the last fiscal year, PSEPC worked closely with external consultants and the RCMP in the collection and analysis of basic financial information related to the contract policing agreements for eight provinces, three territories and over 200 municipalities for which the RCMP is the local law enforcement agency. The analyses were conducted to obtain an indication of the benefits associated with the agreements, through the use of financial and non-financial methods, as well as the identification of the actual cost of contract policing through financial analysis. PSEPC and the RCMP also undertook on-site consultations on the agreements with Deputy Ministers and their officials in the contract policing jurisdictions. These discussions are continuing at regularly scheduled intervals to facilitate a review of current agreements in March 2012.

x. *Support for innovative crime prevention initiatives:*

Readers will note that funding for the National Crime Prevention Strategy (NCPS) was allocated to both the Department of Justice, through the National Crime Prevention Centre (NCPC), and to the former Department of the Solicitor General (SGC). The results analysis provided below references only those monies provided to the former SGC, as more detailed explanation on the NCPC monies, which comprised the bulk of the NCPS, can be found on page 45.

Over the last year, funding support was provided to a range of community organizations to further research, program development and information sharing related to crime prevention, youth gangs, Aboriginal community development, the sexual exploitation of children and the problems of methamphetamine. Workshops on crime prevention measures were delivered in communities across Canada, project funding was provided to a number of police services, and a host of community organizations also benefited from funding assistance. PSEPC and its Portfolio partners also worked with many non-governmental organizations to examine the role of the police in crime prevention through approaches that emphasize social development. Several of the reports from these projects, particularly those that include promising new practices, will be posted on the PSEPC Web site in the near future.

### ***Major Programs and Initiatives***

- *National Agenda to Combat Organized Crime* – coordinates information and strategies across jurisdictions in Canada, focussing on the key priorities of illicit drugs, outlaw motorcycle gangs, economic crime, high-tech crime, money laundering, trafficking in human beings and migrant smuggling, corruption and street gangs, while also addressing the questions of intimidation in the justice system, illegal gaming, auto theft and organized crime activities in Canada's emerging diamond mining industry.
- *The Canada-U.S. Cross Border Crime Forum* – supports Canada-U.S. efforts to secure the border and facilitates several initiatives outlined under the Smart Border Declaration and its 32-point Action Plan.



## Effective delivery of criminal justice programs through faster and better criminal justice information sharing

### *How is this important to Canadians?*

The Integrated Justice Information (IJI) initiative began in 1999 in response to the Government of Canada's commitment to improve public safety and enhance Canadians confidence in the criminal justice system. The mandate of IJI is to improve information sharing among criminal justice and law enforcement agencies in support of public safety and security by establishing a modern, national information sharing capacity called the Canada Public Safety Information Network (CPSIN).

### *Resource Allocation*

<b>Planned Spending (\$ 000's)</b>	<b>Total Authorities Received</b>	<b>Actual Expenditures</b>	<b>FTEs</b>
5,502.5	4,228.1	4,079.3	36

### *Plans and Priorities – as stated in the 2003-04 RPP for Solicitor General Canada*

- i. Continue to develop a national policy framework in support of inter-agency and inter-jurisdictional information sharing in the criminal justice system;
- ii. Track/monitor CPSIN technology projects underway to modernize case and records management systems in support of public safety;
- iii. Support the ongoing development and application of CPSIN data standards and common tools to promote technology interoperability in criminal justice systems; and
- iv. Formalize the CPSIN partnership via a governance and accountability framework.

### *Key Partners*

PSEPC continues to lead the coordinated development and implementation of key federal IJI components related to the establishment of the CPSIN. At the federal level, key partners include the RCMP, Correctional Service of Canada, National Parole Board, Canada Border Services Agency, Citizenship and Immigration Canada, Canadian Centre for Justice Statistics, Justice Canada and Treasury Board Secretariat.

The CPSIN partnership includes a Federal/Provincial/Territorial Leadership Network to share best practices and promote harmonization of IJI initiatives in Canada.

## *Immediate Outcomes*

### *i. Development of a national policy framework for inter-agency and inter-jurisdictional information sharing*

In 2003-04, significant progress was realized in pursuit of nationally coherent information management policies and standards to ensure the integrity, privacy and security of shared information. An Information Sharing Policy Framework was drafted outlining the structure, principles and basic standards that will facilitate faster and better information sharing among CPSIN participants. In addition, guidelines and standards for sharing and securing information were developed outlining common standards to ensure the protection of personal information; proper tracking, access and control mechanisms; and the governance, accountability and stewardship required for CPSIN participants to manage and share information.

A preliminary examination of privacy issues was completed for the implementation of a planned query tool intended to enhance information sharing between key public safety partners. Furthermore, in pursuit of a pan-Canadian approach on privacy, national consultations were conducted providing useful and needed insight from criminal justice practitioners across Canada.

A draft culture change strategy was completed to provide participating CPSIN agencies with the appropriate techniques and tools needed to migrate towards a culture that promotes enhanced information sharing. A model memorandum of understanding was also developed to support electronic information sharing between multiple public safety jurisdictions, reducing the need for numerous, redundant bilateral arrangements.

### *ii. Track and monitor CPSIN technology projects underway*

In 2003-04, PSEPC continued to actively track, monitor and provide assistance to the technical integration of key CPSIN systems in support of electronic information sharing.

After September 11, 2001, fourteen “Quick Hits” were identified as key initiatives in an interdepartmental effort, led by the former Canada Customs and Revenue Agency, to improve information sharing among public safety agencies. The Department actively monitored the resolution and progress of ten of the fourteen “Quick Hits”. These specific initiatives included enabling customs officers at primary inspection lines to identify individuals of interest for referral to secondary inspection and providing police with the immigration status of individuals who were previously deported but had not yet been removed.

The placement of LiveScan machines at select ports, airports and police service locations now allows for the electronic capture and transmittal of fingerprints. Following their deployment, the Department undertook an assessment resulting in 27 recommendations to improve effectiveness to be implemented in 2004-05. These recommendations were consistent with the March 2004 report of the Auditor General, which was critical of the placement of these LiveScan devices.

PSEPC also led the initiation of the Interoperability Project, which is developing a strategic plan and design for achieving an interoperable and enhanced information-sharing environment across public safety and security communities. This plan and design will provide a coordinated and sustainable approach to identifying and addressing information gaps in and across jurisdictions in Canada.

iii. *Support the development and application of CPSIN data standards and tools to promote technology interoperability*

The integration of information systems and the establishment of a common foundation for technology and information exchanges were advanced by the completion of a number of studies and important reports. These included a study of a focal Canadian international airport, which identified a number of key improvements to the flow or use of information that would have a positive impact on public safety. In addition, several recent revisions to major federal statutes were added to the content of an online structured database of chargeable offences, providing police and prosecutors with a single and bilingual common source of standardized federal offence statutes.

PSEPC also made progress with the continued development and use of data standards in criminal justice information systems, to enable public safety agencies to electronically exchange structured information in a standard form. Use of these standards promotes effective communication and contributes to a trusted and effective information-sharing environment.

iv. *Formalize the CPSIN partnership via a governance and accountability framework*

To facilitate the implementation of a shared vision and national approach to information sharing, a review of the IJI initiative's governance structure was conducted. This review produced viable options to streamline existing processes and realize improved efficiencies.

The development and implementation of a comprehensive evaluation strategy for the federal component of CPSIN was also further advanced in 2003-04.

Performance benchmark information was collected including two separate reports distributed to CPSIN participants providing survey results on public attitudes and practitioners' satisfaction with information sharing. This evaluation strategy will provide an objective and accurate tool to measure and evaluate the impacts of CPSIN-related activities on public safety and provide decision-makers with information needed to respond strategically to trends, developments, events and funding priorities.

## ***Major Programs and Initiatives***

*Integrated Justice Information (IJI) initiative* – IJI is advancing the delivery of the Canada Public Safety Information Network (CPSIN) to improve information sharing among criminal justice and law enforcement agencies in support of public safety and security. In addition, the Department is now mandated to develop a comprehensive vision and strategic design to address the integration of public safety information between departments and agencies in Canada.



## Community Safety Through Partnerships

### Measures to advance effective corrections in the interest of public safety

#### *How is this important to Canadians?*

Effective corrections means being able to distinguish between those offenders who need to be separated from society because of the risk they pose to the public, and those who could be better managed in the community. A more effective correctional system protects the public, contributes to the safe and gradual reintegration of offenders and better meets the needs of victims of crime.

#### *Resource Allocation*

Planned Spending	Total Authorities Received	Actual Expenditures	FTEs
4,666.6	3,962.5	3,853.2	27

#### *Plans and Priorities – as stated in the 2003-04 RPP for Solicitor General Canada*

- i. Develop amendments to the *Corrections and Conditional Release Act* and the *Transfer of Offenders Act*;
- ii. Support passage of legislation to create a national sex offender registration system;
- iii. Implement and evaluate holistic healing models of justice and corrections in Aboriginal communities;
- iv. Consult with provinces/territories, voluntary sector and communities on the U.N. Basic Principles on the Use of Restorative Justice Programmes in Criminal Matters; and
- v. Implement and evaluate pilot projects designed to demonstrate the application of restorative processes in criminal justice.

#### *Key Partners*

To achieve an effective Canadian correctional system, PSEPC partners with a wide variety of government departments and agencies, voluntary sector organizations and First Nations communities. Examples of some of our partners include CSC, NPB, RCMP, Office of the Correctional Investigator, Health Canada, Justice Canada, Indian and Northern Affairs Canada, provincial/territorial and municipal governments, voluntary organizations such as the John Howard Society of Canada, Canadian Association of Elizabeth Fry Societies, National Association of Friendship Centres, Salvation Army Correctional and Justice Services, St. Leonard's Society of Canada and l'Association des services de réhabilitation sociale du Québec.

## *Immediate Outcomes*

### *i. Legislative activities*

During the reporting period, legislation establishing a new *International Transfer of Offenders Act* (Bill C-15, previously Bill C-33) received Royal Assent, thereby modernizing the legislative framework to transfer offenders in keeping with international challenges. In the same period, both Houses of Parliament passed legislation creating a national Sex Offender Information Registry (Bill C-16, previously Bill C-23). This law will provide a new investigative tool to assist police in locating known sex offenders. Lastly, legislation to amend the *Corrections and Conditional Release Act* (previously Bill C-40) was reintroduced as Bill C-19 and referred to Parliamentary Committee for review.

### *ii. Models for Healing and Justice in Aboriginal Communities*

In 2003-04, two demonstration projects were continued and three new projects were initiated with provincial support. Projects demonstrated innovative approaches to offender, victim and family treatment in Inuit, First Nation and urban communities. Projects also promoted horizontal collaboration among federal departments and with other governments.

One new report of the Aboriginal Peoples Collection was published with approximately 1000 copies of the reports distributed to target audiences in addition to an indeterminate number of Internet hits. Articles authored by staff of the Aboriginal Corrections Policy Unit (ACPU) were published in three national publications. Additional information on the ACPU and other models of healing supported by the Department were disseminated through participation at international and national conferences, presentations at universities and colleges and by interviews for print and visual media.

### *iii. Restorative Justice*

Over the review period, PSEPC continued its research and development work in the field of restorative justice and contributed to three major demonstration projects. Results from these projects are showing that a high percentage of the participants in restorative justice programs are satisfied with the processes and the outcomes. There is also evidence from the research that participation in a restorative justice program can reduce an offender's likelihood of recidivism.

Through workshop presentations at several conferences and ongoing consultations with stakeholders during 2003-04, the U.N. Basic Principles on the Use of Restorative Justice Programmes in Criminal Matters are more widely known and understood by practitioners across the country. The U.N. Basic Principles are serving as guidelines for the development of new demonstration projects that are designed to safeguard the rights and interests of all parties and reflect the underlying values of restorative justice.

### ***Major Programs and Initiatives***

- *Effective Corrections* – aims to improve public safety by enhancing strategies to support the safe reintegration of offenders in the community, including strategies focussed on Aboriginal offenders and their communities, as well as innovative restorative justice approaches.

<p><b>Establishment and maintenance of policing services that are professional, effective and responsive to the needs of First Nations and Inuit communities</b></p>
--

***How is this important to Canadians?***

PSEPC, through the First Nations Policing Program (FNPP), supports the broader federal government agenda of building strong, safe and healthy First Nations communities. Public safety through culturally appropriate policing is essential to the effectiveness of all socio-economic investments made on reserve and contributes to an enhanced governance capacity for First Nations communities.

The FNPP was first approved in 1991 as the framework for the negotiation of culturally appropriate First Nations and Inuit policing arrangements between the federal government, provincial/territorial governments and First Nations and Inuit Communities. Policing agreements are cost shared 52% by Canada and 48% by the province/territory. The FNPP now provides community policing to over 312 First Nations communities and there are over 125 agreements across the country with more than 800 fully trained officers – the majority of whom are of Aboriginal descent.

***Resource Allocation***

<b>Planned Spending (\$ 000's)</b>	<b>Total Authorities Received</b>	<b>Actual Expenditures</b>	<b>FTEs</b>
90,447.0	90,581.1	79,583.5	41

***Plans and Priorities – as stated in the 2003-04 RPP for Solicitor General Canada***

- i. Negotiate and renew effective, accountable and culturally appropriate First Nations policing agreements;
- ii. Promote further governance and accountability through leadership and training initiatives; improved information sharing; and enhanced monitoring through audits, community surveys and review of annual audited financial statements for all self-administered agreements;
- iii. Develop and implement innovative approaches to community-based policing in Aboriginal communities;
- iv. Promote further integration of FNPP into the Aboriginal Criminal Justice policy context through participation in interdepartmental work on issues such as crime prevention, victimization, youth justice and restorative justice;
- v. Develop and coordinate activities to enhance policing for Aboriginal people living off-reserve;
- vi. Enhance partnerships with other federal agencies to develop a more integrated and comprehensive approach to resolving Aboriginal issues;
- vii. Assess the need for a dedicated fund for police facilities in cooperation with other departments; and
- viii. Support the federal policy on the Inherent Right and the Negotiation of Self-



Government through participation in discussions on policing and security issues.

### ***Key Partners***

PSEPC partners with a wide range of stakeholders to maximize access to First Nations policing arrangements and to strengthen governance and accountability, including First Nations police and governing authorities, Band Councils, community leaders, Elders, RCMP, provinces/territories, provincial/territorial police services, municipalities, Fisheries and Oceans Canada, Health Canada, Human Resources and Skills Development Canada, Heritage Canada, Indian and Northern Affairs Canada, Industry Canada, Justice Canada, Privy Council Office, Public Works and Government Services Canada, and Western Economic Diversification Canada.

### ***Immediate Outcomes***

i. *Negotiate and renew FNPP agreements*

In 2003-04, the Aboriginal Policing Directorate (APD) negotiated the renewal of First Nations Community Police Services (FNCPS) frameworks in British Columbia, Alberta, Manitoba, New Brunswick and Yukon. Excluding on-going agreements, 40 amendments to extend agreements were negotiated, 15 automatic extensions were processed and one agreement was converted from a Self-Administered (SA) Police Service to a Community Tripartite Agreement (CTA).

ii. *Promotion of governance and accountability*

In 2003-04, PSEPC provided funding support to two Police Governing Authority Workshops. The first, held in January 2003 examined police governance in self-administered police services and priorities across the country. The second, held in September 2003, focused on strategic planning for police services and long-term strategic planning and policy development for police commissions. In the same period, the Department also provided support to the “Eagles, Watchmen and Peacekeepers” workshop that brought together First Nations from B.C. and Saskatchewan, as well as RCMP, Saskatchewan, B.C. and federal government representatives within Community Tripartite Agreements to strengthen governance at both the policy and community levels.

During the reporting period, financial controls and community accountability were assured through the requirement for annual audited financial statements for all self-administered policing agreements and the continuing implementation of a minimum five-year audit cycle for major self-administered police services by Consulting and Audit Canada. Eight comprehensive audits of Self-Administered Police Services and one audit of a Community Tripartite Agreement were conducted during 2003-04. In addition, a Results-based Management and Accountability Framework and Risk-Based Audit Framework were developed for the FNPP and various research projects to support the evaluation components of these frameworks were conducted.

iii. *Innovative approaches to community-based policing*

In 2003-04, an Elders Advisory Group was formed to seek guidance in developing a future vision for the FNPP from a traditional perspective, including an examination of the challenges and concerns for First Nations communities and the identification of priorities. A Provincial Advisory Group was also formed to seek input from the provinces as the FNPP evolves in the future. The group will look at the relationship between the FNPP and provincial policing; the federal/provincial/First Nations relationship; the challenges and priorities for the FNPP; and the formation of a 'national vision' for Aboriginal justice and policing.

iv. *Promotion of FNPP into the Aboriginal criminal justice policy context*

In 2003-04, PSEPC continued its participatory work with other federal departments and agencies on issues such as crime prevention, victimization, youth justice and restorative justice. Crime prevention initiatives supported in First Nations communities addressed all facets of the criminal justice system and dealt with a range of issues spanning from crime prevention to pre-charge to the reintegration of offenders into the community. Initiatives targeted the reduction of youth crime, the reconciliation of First Nations cultural norms with modern approaches to wellness and community, the causal factors of crime, the role of police in crime prevention and innovative approaches to pre-charge diversion in remote First Nations communities. Together these initiatives represented the development of positive life skills and improved life choices for Aboriginal youth, solutions that reflect diverse realities (history, geography, language, institutions and culture), reduced incidence of contact with the criminal justice system for Aboriginal youth, improved integration of knowledge across the policing and corrections community and safer Aboriginal communities due to increased police presence and involvement.

Readers will note that funding for crime prevention projects was allocated through the National Crime Prevention Strategy (NCPS), which originally allocated funding to both the Department of Justice, through the National Crime Prevention Centre (NCPC), and to the former Department of the Solicitor General (SGC). The results analysis provided in this section references only those monies provided to the former SGC, as more detailed explanation on the NCPC monies, which comprised the bulk of the NCPS, can be found on page 45.

v. *Activities to enhance policing for Aboriginal people off-reserve*

PSEPC supported a number of key activities during the reporting period to enhance policing for Aboriginal people off-reserve. One of these key activities included a National Aboriginal and Diversity Law Enforcement Conference that brought together representatives from Aboriginal and diverse communities with those working in the areas of law enforcement and criminal justice to discuss issues such as hate crime, Internet crime, youth gangs and gang suppression, restorative justice, recruiting and policing diverse cultures. PSEPC also supported the National Aboriginal Achievement Awards, a series of career fairs targeted to Aboriginal high school students and the Saskatoon Police Service Peacekeeper Program that brings together police, criminal justice professionals and at-risk Aboriginal youth in a series of cultural and physical activities to build trusting

relationships and help reduce criminal activity.

vi. *Partnerships with other federal departments*

In 2003-04, an Assistant Deputy Minister Steering Committee on Aboriginal Community Stability and Wellness was established to provide a forum for departments to collaboratively initiate strategic responses to key issues related to Aboriginal community stability and wellness. The committee includes representation from fourteen federal departments and, to date, six pilot projects have been identified for implementation.

vii. *Dedicated fund for police facilities*

Expanded authorities for minor capital were sought and granted by the Treasury Board and a renewed approach to rental costs was developed. This will facilitate the development of appropriate responses to facility issues through the tripartite negotiation process.

viii. *Support the federal policy on the Inherent Right and the Negotiation of Self-Government*

PSEPC supported the consideration and accommodation of public safety and security issues in nineteen self-government and/or comprehensive claims initiatives, thereby ensuring that the federal policy on the Inherent Right and Negotiation of Self-Government is respected and issues of security are central to those discussions.

***Major Programs and Initiatives***

- *First Nations Policing Policy* – facilitates the negotiation and implementation of cost-shared funding arrangements through tripartite agreements between the federal and provincial/territorial governments and First Nations.

## Engagement of citizens, all levels of government and the voluntary sector in criminal justice policy development

### *How is this important to Canadians?*

Public safety and security is a shared objective. All Canadian citizens and communities have a stake in the achievement of safe communities and criminal justice policies that reflect the diversity and plurality of Canadian life. Engagement with the voluntary sector and all levels of government enables PSEPC to reach communities across Canada and to draw on the experience and expertise of volunteers who help to maintain the safety and security of Canadians.

### *Resource Allocation*

Planned Spending (\$ 000's)	Total Authorities Received	Actual Expenditures	FTEs
4,030.6	4,180.9	4,054.4	25

### *Plans and Priorities – as stated in the 2003-04 RPP for Solicitor General Canada*

- i. Engage citizens and the voluntary sector by implementing the *Accord Between the Government of Canada and the Voluntary Sector* and through an informed dialogue on public safety issues and the Portfolio's policy agenda;
- ii. Collaborate with voluntary organizations over the next three years on research, policy development and information-exchange projects related to the mandate of the Portfolio; and
- iii. Continue engagement of provincial and territorial counterparts in the development of sound and effective criminal justice policies and programs through mechanisms such as Federal/Provincial/Territorial Working Groups at the Minister, Deputy Minister and senior official levels.

### *Key Partners*

In the field of criminal justice policy, PSEPC engages with a wide variety of partners including the Portfolio Agencies, federal, provincial and territorial partners, and voluntary organizations including, for example, the John Howard Society of Canada, Canadian Association of Elizabeth Fry Societies, St. Leonard's Society of Canada, Canadian Criminal Justice Association and l'Association des service de réhabilitation sociale du Québec.



## *Immediate Outcomes*

### *i. Implementation of the Joint Accord with the Voluntary Sector*

In 2003-04, PSEPC continued to provide a highly visible presence in the Voluntary Sector Initiative (VSI) and, in particular, undertook ongoing discussions with the Portfolio Agencies on how best to implement the Joint Accord within the Public Safety and Emergency Preparedness Portfolio. Progress was made on advancing awareness and use of the Joint Accord and its associated Codes of Good Practice on Funding and Policy Dialogue across the Portfolio and continued horizontal coordination with Social Development Canada ensured that PSEPC continues to remain at the forefront of renewing its relationship with the voluntary sector.

Other activities in keeping with the spirit of partnership encouraged by the Joint Accord included the hosting by PSEPC of two Corrections Roundtables in which departmental representatives met with voluntary sector representatives to discuss current policy and legislative issues in criminal justice. PSEPC also co-hosted (with the Department of Justice) the annual Policy Forum of the National Associations Active in Criminal Justice (NAACJ) under the theme “Advancing Social Inclusion: The Implications for Criminal Law, Policy and Litigation”. The NAACJ Policy Forum brought together a diversity of voluntary organizations, policy-makers and academia for a one-day open forum discussion on the means to develop criminal justice policy in a manner that respects social inclusion and recognizes non-traditional methods of dealing with those who come into conflict with the law.

### *ii. Collaboration with voluntary organizations on research, policy development and information exchange projects*

PSEPC continued to collaborate with voluntary sector and other non-governmental organizations in a variety of research and policy development projects covering all areas of the Department’s mandate. PSEPC collaborated with the Canadian Criminal Justice Association (CCJA), for example, in support of their 29<sup>th</sup> Canadian Congress on Criminal Justice that brought together hundreds of policy makers, academics and key stakeholders in an examination of drug abuse problems in Canada. PSEPC also worked closely with non-governmental organizations in areas including restorative justice, support structures for victims of crime, the role of policing in crime prevention, solutions to gang violence and community-based offender reintegration models. These projects contributed to the provision of valuable third-party policy input and the ongoing development of policy capacity in the non-governmental sector on issues of public safety and security.

iii. *Engagement of provincial and territorial counterparts in sound policy and program development*

PSEPC continued horizontal collaboration across jurisdictions on priority issues affecting the criminal justice system through mechanisms such as federal/provincial/territorial (FTP) Working Groups at the Minister, Deputy Minister and senior official levels. The co-chairs of the FPT DM Forum (PSEPC, Justice Canada and Manitoba Justice) continued to lead a review of ways to improve FPT management processes. Horizontal collaboration across jurisdictions on emergency management issues was re-established at the Deputy Minister and senior official levels.

***Major Programs and Initiatives***

- *Voluntary Sector Initiative (VSI)* – a five-year initiative (2000-2005) with a long term objective of strengthening the voluntary sector's capacity to meet the challenges of the future as well as enhancing the relationship between the sector and the federal government and their ability to serve Canadians.

## National Crime Prevention Strategy

### *How is this important to Canadians?*

The National Crime Prevention Strategy (NCPS) is based on the evidence-based principle that the surest way to reduce crime is to focus on the factors that put individuals at risk, such as family violence, school problems and drug abuse. Using this proactive social development approach, the National Strategy provides communities with the tools, knowledge and support they need to deal with the root causes of crime at the local level.

As mentioned earlier in this document, the NCPS allocated funding to both the Department of Justice, through the National Crime Prevention Centre, and to the former Department of the Solicitor General (SGC). The section that follows outlines the results analysis for those funds allocated only to the NCPC, whereas results specific to the former SGC can be found at pages 29 and 40.

### *Resource Allocation*

<b>Planned Spending (\$ 000's)</b>	<b>Total Authorities Received</b>	<b>Actual Expenditures</b>	<b>FTEs</b>
55,500.0	56,000.0	55,700.0	102.0

### *Plans and Priorities – as stated in the 2003-04 RPP for Justice Canada*

- i. Provide funds and support development and implementation of community-based projects by delivering the five programs available under the NCPS;
- ii. Invest in public education and awareness activities to increase knowledge of crime, victimization and fear of crime and encourage Canadians to participate in creating a safer environment;
- iii. Develop an infrastructure to ensure accountability and provide employees with tools to advance the NCPS;
- iv. Implement comprehensive city/community-based strategies at the local level;
- v. Develop knowledge in specific focus areas and disseminate it to partners, stakeholders and Canadians;
- vi. Develop policy frameworks for the NCPS priority groups, such as Aboriginal peoples and seniors;
- vii. Disseminate United Nations Guidelines for Prevention of Crime and implement them in Canadian context;
- viii. Establish comprehensive evaluation and performance measurement strategies for individual funding programs;
- ix. Participate in committees and working groups, whose mandates help advance the NCPS.

## *Key Partners*

The National Crime Prevention Centre (NCPC), which administers the NCPS, partners with the provinces and territories, as well as individual communities across Canada. Partners also include the Canadian Association of Chiefs of Police, the Canadian Council on Social Development, the Federation of Canadian Municipalities and the International Crime Prevention Centre.

## *Immediate Outcomes*

### *i. Delivery of NCPC program components*

Since its inception, the NCPS has supported 4000 projects in over 800 communities. In fiscal year 2003-04, the NCPS supported 836 projects in over 318 communities.

### *ii. Investment in public education and awareness activities*

In 2003-04, the NCPS continued to provide a sustained awareness campaign to the Canadian public on issues of crime and victimization. The National Crime Prevention Centre's toll-free information line and resource centre fields approximately 2000 calls per year and about the same number of incoming e-mails. A virtual library of more than 100 publications is kept up-to-date and the NCPS Web site receives more than 475,000 visitors per year. The NCPS remained visible at more than 225 public education events, workshops and announcements, altogether attended by more than 7000 people, where NCPS staff were on-hand to provide information on the National Strategy.

In addition, the NCPS developed and published ten new publications and supported the development of specialized criminal justice papers in association with the Canadian Centre for Justice Statistics as well as the international bulletins in association with the International Centre for the Prevention of Crime.

### *iii. Development of an accountability infrastructure*

The NCPC continued to develop strong accountability controls during the review period. The NCPC is now finalizing the Mid-Term Evaluation of the Expansion of Phase II of the NCPS and is preparing for the Summative Evaluation of Phase II. The Results-based Management and Accountability Framework (RMAF) governing the NCPS is being updated to strengthen accountability and the introduction of a new data management system will support the consistent reporting of project outcomes and performance measurement indicators.

### *iv. Implement comprehensive city/community-based strategies at the local level*

The National Crime Prevention Centre has made a strategic shift to develop and support more comprehensive community-wide initiatives in urban and northern communities in collaboration with government and non-governmental partners. To date, important investments have been made in support of the work that national and local partners have made to advance



comprehensive planning and action. The Centre has, for example, supported three Statistics Canada pilot surveys of the spatial distribution of crime in select Canadian cities.

v. *Develop and disseminate knowledge in specific focus areas*

To date, the NCPS has focused its efforts on fully developing knowledge in a limited number of subject areas (school-based anti-violence initiatives that address bullying, for example). By developing and sharing expertise in these areas, the National Strategy will be in a better position to promote sustainable crime prevention practices. With a strong knowledge base of bullying now in place, the National Strategy is in the process of completing a review of Aboriginal children and youth initiatives.

vi. *Develop policy frameworks for the NCPS priority groups, such as Aboriginal peoples and seniors*

The development of policy frameworks oriented to specific priority groups accomplishes two goals: first to outline the National Strategy's overall direction and, second, to serve as a guide for those groups to understand funding decisions made by the NCPC. An Aboriginal policy document has been completed and will soon be disseminated. Progress is currently underway on a policy framework for seniors and, as part of this work, consultations with various stakeholders will be held prior to finalizing and publishing the document.

vii. *Disseminate and implement the United Nations Guidelines for the Prevention of Crime*

The NCPC supported the development and implementation of the U.N. Guidelines on Crime Prevention and continues to support awareness-raising activities, for example, through their dissemination to domestic partners and stakeholders. In partnership with the University of Ottawa, the NCPC is in the process of developing a U.N. handbook to accompany the implementation of the U.N. guidelines in Canada. The NCPC has also agreed to support workshops focusing on youth and urban crime at the Eleventh U.N. Congress on Crime Prevention and Criminal Justice to be held in Bangkok, Thailand in April 2005.

viii. *Establish comprehensive evaluation and performance measurement strategies for individual funding programs*

In an ongoing effort to provide informative and transferable reporting information, the NCPS continues to produce reports that translate individual project outcomes and lessons learned into practical and useable information. In addition, efforts are underway to collect more results-based and outcomes-focused information from project participants and to develop a tri-level evaluation framework for the Comprehensive Communities Initiative (CCI).

- ix. *Participate in committees and working groups whose mandates help advance the NCPS*

Given the horizontal nature of the National Strategy, linkages with other federal initiatives such as the Urban Aboriginal Strategy, National Children's Agenda and the Homelessness Initiative have been created. The National Strategy provides an opportunity to mobilize government departments and agencies around complimentary initiatives that support community problem solving and serves as a focal point to build on solid connections with key community and national organizations.

### ***Major Programs and Initiatives***

The following programs comprise the five core elements of the National Crime Prevention Strategy, whose overall objective is to reduce crime and victimization before it happens and is based on the philosophy of crime prevention through social development.

1. The **Business Action Program on Crime Prevention (BAPCP)** invites the private sector to become an active partner, leader and resource in crime prevention. BAPCP supports the involvement of businesses and professional associations in corporate/community partnership projects to prevent crime.
2. The **Community Mobilization Program (CMP)** helps communities to develop and implement grassroots strategies to prevent crime and victimization by addressing their root causes at the local level. Examples of root causes include substance abuse, inappropriate peer association, poor academic achievement and lack of training or employment.
3. The **Crime Prevention Investment Fund (CPIF)** identifies "what works, what doesn't and why" in crime prevention. CPIF supports selected Canada-wide demonstration projects and encourages the sharing of information about crime prevention initiatives across Canada.
4. The **Crime Prevention Partnership Program (CPPP)** supports the involvement of non-governmental organizations that can contribute to community crime prevention through the development of information, tools and resources. Results are applied across the country and are intended to facilitate community participation in all phases of crime prevention.
5. The **Crime Prevention Strategic Fund (CPSF)** supports projects that demonstrate the movement from independent and sometimes isolated crime prevention projects to more strategic, broad strategies that will contribute to knowledge and action on sustainable crime prevention through social development.

## Effective and Efficient Portfolio Leadership

### Effective and efficient corporate infrastructure in support of departmental objectives

#### *How is this important to Canadians?*

The effective and efficient management of corporate resources is central to the overall operation of PSEPC. A human resource plan that focuses on attracting, developing and retaining highly qualified individuals, improving the use of both official languages in the workplace and providing formal training opportunities for staff facilitates improved service to Parliament and to Canadians through a skilled and adaptable workforce. In addition, strong financial comptrollership ensures that the resources entrusted to the Department by Parliament are managed carefully, controlled for risk, and directed towards key priorities in public safety and security through appropriate mechanisms of oversight.

#### *Resource Allocation*

<b>Planned Spending (\$ 000's)</b>	<b>Total Authorities Received</b>	<b>Actual Expenditures</b>	<b>FTEs</b>
12,039.9	18,430.7	16,244.4	72

#### *Plans and Priorities – as stated in the 2003-04 RPP for Solicitor General Canada*

- i. *Modernization of Human Resource Management* – Development of a new three-year human resource plan to integrate/implement modernization emphasizing increased delegation, learning, diversity, official languages, values and ethics. The plan will also incorporate responses to the results of the 2002 Public Service Survey;
- ii. *Government On-Line* – Continue the development of the Public Safety Portal through the integration of provincial, municipal and non-governmental organization (NGO) information; organization of information by client group (e.g., children, parents) and geographic area; and creation of a multi-jurisdictional safety network;
- iii. *Modern Comptrollership* – Develop action plan based on results of the Capacity Assessment;
- iv. Develop Results-Based Management Accountability and Audit Frameworks for policy initiatives; and
- v. Maintain the departmental Internet site in a user-friendly way to provide a cost-effective way of disseminating information.

## *Key Partners*

PSEPC continues to work closely with Central Agencies (Privy Council Office, Finance Canada, Treasury Board Secretariat) in order to implement a Management Accountability Framework that effectively incorporates the principal elements of modern comptrollership, human resource management and Government On-Line.

## *Immediate Outcomes*

### *i. Modernization of human resource management*

With the creation of PSEPC in December 2003, the Department's Human Resource Plan was revisited in order to update the Plan so that it reflects the broadened mandate and scope of activities that now fall within the Department's purview. The existing Human Resource Plan related only to the former Department of the Solicitor General and, as such, needed re-examination in light of the amalgamation of three separate entities into one new department. Efforts continued, however, through 2003-04 to promote learning, diversity, official languages, values and ethics throughout the Department's process of transition. A human resource governance structure has been implemented to guide human resource management in the new, expanded department.

### *ii. Government On-Line (GOL)*

Through the Public Safety Portal, the PSEPC GOL Office provides Canadians and their communities with Internet and phone access to a broad range of public safety and security information and services on an ongoing basis. In 2003-04, the Department continued the development of the Public Safety Portal through the integration of provincial and NGO information and the segmentation of information by key client groups (e.g., aboriginal peoples, children). In addition, an e-mail alerting service was launched to provide automatic information updating.

### *iii. Modern comptrollership*

The creation of PSEPC in December 2003 required an immediate shift in priorities and energies devoted to modern comptrollership. Work being conducted on a risk management framework and sustainability plan for modernization of comptrollership in the former Department of the Solicitor General became irrelevant and focus was shifted to tailoring the framework and sustainability plan to the new department. In addition, PSEPC has taken steps to strengthen its risk mitigation and risk management functions and has consolidated senior level governance structures carried over from the former Solicitor General Canada, NCPC and OCIPEP. Efforts are also underway to integrate financial with non-financial information and ensure strategic direction in the coordination and management of portfolio relations, government-wide reallocation efforts and alignment of Portfolio-wide priorities and pressures. Lastly, a new Salary Information Management System (SIMS) has been implemented, providing managers with meaningful information on the use of salary resources, planned staffing activities and budget variance analysis.



iv. *RMAFs / RBAFs for policy initiatives*

In 2003-04 the Department initiated the development of Results-based Management and Accountability Frameworks (RMAFs) and Risked-Based Audit Frameworks (RBAFs) for the Integrated Market Enforcement Teams (IMET) initiative and the National Drug Strategy. These frameworks provide a plan for managing the ongoing performance of the initiatives and measuring/evaluating results. In addition, several audits were undertaken last fiscal year. These audit reports can be found on the departmental Web site.

v. *Maintain the departmental Internet site*

As part of the Department's ongoing efforts to raise public awareness concerning issues of public safety and security, information related to emergency preparedness, national security, corrections and conditional release, policing, law enforcement, interoperability and crime prevention is posted regularly on the PSEPC web site.

***Major Programs and Initiatives***

- *Management Accountability Framework (MAF)* – Developed by the Treasury Board Secretariat (TBS) for use by deputy heads and public service managers, the MAF integrates the principal elements of existing initiatives such as Modern Comptrollership, Human Resources Management, Service Improvement and Government On-Line in a unified tool to facilitate engagement between TBS and line departments and to measure progress on various management initiatives.

## Section VI: Consolidated Reporting

### Horizontal Initiatives

Horizontal Initiative		Page Reference
Chemical, Biological, Radiological, Nuclear (CBRN) Training	Health Canada, Canadian Nuclear Safety Commission, National Defence and RCMP	20-24
Combating Organized Crime	RCMP, Correctional Service of Canada, Justice Canada, Canada Border Services Agency, CSIS, Citizenship and Immigration Canada, Environment Canada, Foreign Affairs Canada, First Nations communities, provinces, territories, municipalities and law enforcement	26-30
National Drug Strategy	RCMP, Correctional Service of Canada, Health Canada, Canada Border Services Agency, Justice Canada	26-30
Lawful Access	RCMP, CSIS, National Defence, Justice Canada, police associations and private sector	16-19
Integrated Justice Information	Canadian Centre for Justice Statistics, Citizenship and Immigration Canada, Correctional Service of Canada, Justice Canada, National Parole Board, RCMP, Treasury Board Secretariat and provinces/territories	31-34
National Counter-Terrorism Response Capability	National Defence, Health Canada, Agriculture and Agri-Food Canada, Transport Canada, Canada Border Services Agency, Citizenship and Immigration Canada, Justice Canada, Foreign Affairs Canada, Environment Canada, CSIS, RCMP, Department of Finance, Privy Council Office, provinces/territories, first responders, U.S. Department of Homeland Security, United Kingdom Home Office, Australian Attorney General	16-19
Integrated Proceeds of Crime	RCMP, Justice Canada, Public Works and Government Services Canada and Canada Border Services Agency	26-30

## Horizontal Initiatives

Horizontal Initiative		Page Reference
Effective Corrections Initiative	Correctional Service of Canada, National Parole Board, Department of Justice, Indian Affairs and Northern Development, Aboriginal Healing Foundation, National Voluntary Organizations and Aboriginal communities	35-37
Government On-Line	Agriculture and Agri-Food Canada, Canada Revenue Agency, Canada Border Services Agency, Canada Firearms Centre, Canadian Coast Guard, Canadian Food Inspection Agency, CSIS, Citizenship and Immigration Canada, Correctional Service of Canada, Foreign Affairs Canada, Justice Canada, Environment Canada, Financial Consumer Agency of Canada, Fisheries and Oceans Canada, Health Canada, Human Resources and Skills Development Canada, Industry Canada, National Defence, National Parole Board, Natural Resources Canada, National Search and Rescue Secretariat (National Defence), Parks Canada (Canadian Heritage), Privy Council Office, RCMP, Social Development Canada, Statistics Canada, Transport Canada, Transportation Safety Board of Canada Secretariat, Treasury Board Secretariat, Manitoba, Ontario, New Brunswick (various departments), City of Winnipeg, non-governmental organizations, Cybertip.ca, SafeKids Canada	49-51

## Sustainable Development Strategy

A Sustainable Development Strategy (SDS) for the former Solicitor General Canada was tabled in Parliament in February 2001. An updated SDS covering the period of 2003-2006 was tabled in Parliament in February 2004. The chart below provides a summary of the progress on the original 2001 SDS, as progress on the 2004 SDS will be provided in the 2004-05 DPR for PSEPC.

<b>GOAL: Explore the Department's understanding of and contribution to the social dimension of sustainable development particularly at the community level</b>		
<b>OBJECTIVE</b>	<b>TARGETS</b>	
In collaboration with provinces and First Nations, develop an approach to national and regional standards that will assist First Nations police in delivering a consistent level of service in their communities.	1. By March 31, 2004, conclude discussions with the First Nations Chiefs of Police Association (FNCPA) on the means by which to ensure the efficient dissemination of "best practices" material to First Nations police services and Police Governing Authorities.	1. Completed. Discussions were held with the FNCPA. Aboriginal Policing Directorate (APD) Web site has been used as a repository of best practices material.
Develop an information database and the design of a research framework to examine the elements of effective policing as they pertain to First Nations policing policy.	1. By March 31, 2004, initiate a major research project designed to obtain in-depth ("case study") information from relevant agencies in First Nations communities on the impact of First Nations police services in enhancing public safety in those communities.  2. By March 31, 2004, complete the process of securing First Nations Police Governing Authority input and support for the formalization of a permanent "best practices" site for First Nations policing.	1. The project has not yet begun. The request for proposal (RFP) has been posted, and it is expected that work will begin in the Fall of 2004.  2. Completed. APD Web site has been chosen as a repository of best practices material.



## Sustainable Development Strategy

<b>GOAL: Explore the Department's understanding of and contribution to the social dimension of sustainable development particularly at the community level</b>		
<b>OBJECTIVE</b>	<b>TARGETS</b>	
Begin to develop a comprehensive set of performance indicators that can be used to measure First Nations police effectiveness over the longer term.	1. By September 1, 2004, and in keeping with the FNPP Results-based Management and Accountability Framework (RMAF), develop and implement a system to collect and store data and information relevant to the identification and confirmation of performance measurement indications for First Nations police services.	1. A system is currently well under development.
<b>GOAL: Refine the Department's approach to addressing the environmental impacts of its operations</b>		
<b>OBJECTIVE</b>	<b>TARGETS</b>	
Enhanced training and awareness of sustainable development issues that reduce operations-related environmental impacts, building on SDS 2000 training and awareness efforts.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establish awareness campaign to promote employee actions to achieve sustainable development throughout 2003-2006 period for the new Department of Public Safety and Emergency Preparedness.</li> <li>2. Green procurement criteria utilized in all departmental purchasing decisions by 2006/2007.</li> <li>3. Update communications plan for new Department of Public Safety and Emergency Preparedness by 31 March 2005</li> </ol>	While one poster campaign was held to target waste reduction in 2003, the events of December 12, 2003 announcing the new Department of Public Safety and Emergency Preparedness Canada prompted a requirement to revisit the objectives and targets for PSEPC, which is currently underway.
Maintenance of waste-reduction levels.	1. By March 31, 2004, establish a waste diversion target for the new Department of Public Safety and Emergency Preparedness.	While a waste audit was conducted in 2004 showing a waste diversion of 66% for the former Department of Solicitor General, this reflects only a portion of the new Department of Public Safety and Emergency Preparedness, and targets are being revisited.

## Section VII: Financial Performance

### TABLE 1.0: Departmental Summary of Spending Authority

Financial Requirements by Authority (\$ millions)						
Vote	Program Name	2003-2004				
		Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Authorities received or transferred as a result of December 12, 2003  (Total Estimated Authorities for entire fiscal year)	Revised Authorities
1	Operating expenditures	35.9	36.5	60.2	57.1	117.3
5	Grants and Contributions	69.7	87.7	67.8	258.5	326.3
(S)	Minister of Public Safety and Emergency Preparedness – Salary and motor car allowance	0.1	0.1	0.1		0.1
(S)	Contributions to employee benefits plans	4.3	4.3	4.3	5.5	9.8
<b>Total Department</b>		<b>110.0</b>	<b>128.6</b>	<b>132.4</b>	<b>321.1</b>	<b>453.5</b>

**TABLE 1.1: Departmental Summary of Spending Authority**

<b>Expenditures by Authority (\$ millions)</b>				
Vote	Program Name	2003-2004		
		Total Actual Spending	Total Actual Spending received or transferred as a result of December 12, 2003 (Entire fiscal year)	Revised Total Spending
1	Operating expenditures	57.0	46.9	103.9
5	Grants and Contributions	57.0	168.3	225.3
(S)	Minister of Public Safety and Emergency Preparedness – Salary and motor car allowance	0.1	--	0.1
(S)	Contributions to employee benefits plans	4.3	5.5	9.8
<b>Total Department</b>		<b>118.4</b>	<b>220.7</b>	<b>339.1</b>

**TABLE 1.2: Departmental Summary of Spending Authority**

<i>Impact of December 12, 2003 Announcements</i>			
<b>Funding transferred to / Received from:</b>	<b>Total Estimated Authorities</b>	<b>Total Estimated Spending for FY 2003-04</b>	<b>FTEs</b>
Department of National Defence (OCIPEP)	265.1	165.0	219.0
Department of Justice (NCPC)	56.0	55.7	110.0
<b>Total Transferred/Received</b>	<b>321.1</b>	<b>220.7</b>	<b>329.0</b>

**TABLE 2: Historical Comparison of Departmental Planned Versus Actual Spending by Business Line**

<b>(\$ millions)</b>					
<b>Business Line</b>	<b>Actual 2001-2002</b>	<b>Actual 2002-2003</b>	<b>2003-2004</b>		
			<b>Planned Spending</b>	<b>Total Authorities</b>	<b>Total Actual Spending</b>
Advice to the Solicitor General	20.1	21.0	25.1	22.5	21.8
First Nations Policing	65.3	72.5	90.4	90.6	79.6
Office of the Inspector General of CSIS	0.0	0.7	1.1	0.9	0.8
OCIPEP	--	--	264.6	265.1	165.0
NCPC	--	--	74.4	56.0	55.7
Executive Services and Corporate Support	60.8	38.0	12.1	18.4	16.4
<b>Total</b>	<b>146.2</b>	<b>132.2</b>	<b>467.7</b>	<b>453.5</b>	<b>339.2</b>

Note 1: Resources include contribution to employee benefit plans and Minister's allowance.

Note 2: Actual spending figures for the fiscal years 2001-2002 and 2002-2003 for the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness and the National Crime Prevention Strategy are not available as program responsibility was transferred on December 12, 2003.



**TABLE 3: Planned Spending versus Actual Spending by Business Line**

(\$ millions)							
Business Lines	FTEs	Operating	Capital	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues	Total Net Expenditures
<b>Advice to the Solicitor General</b> (planned spending)	163	21.0	0.0	4.1	25.1	0.0	25.1
<i>(total authorities)</i>	171	18.4	0.2	3.9	22.5	0.0	22.5
<b>(Total Actual Spending)</b>	<b>171</b>	<b>18.5</b>	<b>0.2</b>	<b>3.1</b>	<b>21.8</b>	<b>0.0</b>	<b>21.8</b>
<b>First Nations Policing</b> (planned spending)	36	6.8	0.0	83.6	90.4	0.0	90.4
<i>(total authorities)</i>	42	26.6	0.1	63.9	90.6	0.0	90.6
<b>(Total Actual Spending)</b>	<b>39</b>	<b>25.6</b>	<b>0.1</b>	<b>53.9</b>	<b>79.6</b>	<b>0.0</b>	<b>79.6</b>
<b>Office of the Inspector General of CSIS</b> (planned spending)	9	1.1	--	--	1.1	--	1.1
<i>(total authorities)</i>	9	0.9	--	--	0.9	--	0.9
<b>(Total Actual Spending)</b>	<b>9</b>	<b>0.8</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>0.8</b>	<b>--</b>	<b>0.8</b>
<b>OCIPEP</b> (planned spending)	306	48.7	0.5	215.9	264.6	0.0	264.6
<i>(total authorities)</i>	306	48.7	0.5	215.9	265.1	0.0	265.1
<b>(Total Actual Spending)</b>	<b>219</b>	<b>38.8</b>	<b>0.2</b>	<b>126.0</b>	<b>165.0</b>	<b>0.0</b>	<b>165.0</b>
<b>NCPC</b> (planned spending)	110	17.0	--	57.4	74.4	0.0	74.4
<i>(total authorities)</i>	110	13.4	--	42.6	56.0	0.0	56.0
<b>(Total Actual Spending)</b>	<b>110</b>	<b>13.4</b>	<b>--</b>	<b>42.3</b>	<b>55.7</b>	<b>0.0</b>	<b>55.7</b>

**TABLE 3: Planned Spending versus Actual Spending by Business Line**

<b>Executive Services and Corporate Support</b> (planned spending)	107	12.1	0.0	--	12.1	--	12.1
<i>(total authorities)</i>	107	18.0	0.4	--	18.4	--	18.4
<b>(Total Actual Spending)</b>	<b>108</b>	<b>15.9</b>	<b>0.4</b>	<b>--</b>	<b>16.3</b>	<b>--</b>	<b>16.3</b>
Total (planned spending)	731	106.7	0.5	361.0	467.7	0.0	467.7
<i>(total authorities)</i>	745	126.0	1.2	326.3	453.5	0.0	453.5
<b>(Total Actual Spending)</b>	<b>656</b>	<b>113.0</b>	<b>0.9</b>	<b>225.3</b>	<b>339.2</b>	<b>0.0</b>	<b>339.2</b>
Cost of services provided by other departments							4.9
<i>(total authorities)</i>							5.8
<i>(Actuals)</i>							5.8
Net Cost of the Program							472.6
<i>(total authorities)</i>							459.3
<i>(Actuals)</i>							345.0

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown

## Cross-walk between Strategic Priorities and Business Lines

### Planned Spending

Strategic Priorities  (\$ 000's)	Business lines						
	Advice to the Solicitor General	First Nations Policing Program	Office of the Inspector General CSIS	Executive Services & Corporate Support	Office of Critical Infrastructure Protection & Emergency Preparedness	National Crime Prevention Centre	Total
-1  Initiatives to further strengthen and enhance domestic security measures and strategies and to further strengthen cross-border and overseas collaboration against terrorists.  Sr. AD SG National Security: 485.4  National Security Directorate: 4,286.3  IG CSIS: 1,121.0							485.4 4,286.3 1,121.0
-2  Innovative strategies and better tools for law enforcement to respond to organized crime and other criminal activities in both the domestic and international contexts.  Policing and Law Enforcement: 6,083.6							6,083.6
-3  Measures to advance effective corrections in the interests of public safety.  AD SG Strategic Policy and Programs:  Corrections & Criminal Justice: 4,666.6							4,666.6
-4  Establishment and maintenance of policing services that are professional, effective and responsive to the needs of First Nations and Inuit communities.  Aboriginal Policing: 87,946.0  Policing and Law Enforcement: 2,501.0							87,946.0 2,501.0
-5  Effective delivery of criminal justice programs through faster and better criminal justice information sharing.  Integrated Justice Information: 5,502.5							5,502.5
-6  Engagement of citizens, all levels of government and the voluntary sector in criminal justice policy development.  Strategic Operations: 4,030.6							4,030.6

## Cross-walk between Strategic Priorities and Business Lines

### Planned Spending

Strategic Priorities (\$ 000's)	Business Lines						
	Advice to the Solicitor General	First Nations Policing Program	Office of the Inspector General CSIS	Executive Services & Corporate Support	Office of Critical Infrastructure Protection & Emergency Preparedness	National Crime Prevention Centre	Total
-7 Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness					265,100.0		265,100.0
-8 National Crime Prevention Centre						74,400.0	74,400.0
-9 Effective and efficient corporate infrastructure to support departmental objectives. Corporate Management: Communications: Executive Support:				7,307.0 1,600.1 3,132.8			7,307.0 1,600.1 3,132.8
	25,055.0	90,447.0	1,121.0	12,039.9	265,100.0	74,400.0	468,162.9



## Cross-walk between Strategic Priorities and Business Lines

### Actuals

Strategic Priorities  (\$000's)	Business lines						
	Advice to the Solicitor General	First Nations Policing Program	Office of the Inspector General CSIS	Executive Services & Corporate Support	Office of Critical Infrastructure Protection & Emergency Preparedness	National Crime Prevention Centre	Total
-1 Initiatives to further strengthen and enhance domestic security measures and strategies and to further strengthen cross-border and overseas collaboration against terrorists.  Sr. ADSG National Security: 442.2 National Security Directorate: 3,061.7 IG CSIS: 819.5							442.2 3,061.7 819.5
-2 Innovative strategies and better tools for law enforcement to respond to organized crime and other criminal activities in both the domestic and international contexts.  Policing and Law Enforcement: 6,298.8							6,298.8
-3 Measures to advance effective corrections in the interests of public safety.  ADSG Strategic Policy and Programs: Corrections & Criminal Justice: 3,853.2							3,853.2
-4 Establishment and maintenance of policing services that are professional, effective and responsive to the needs of First Nations and Inuit communities.  Aboriginal Policing: 77,268.1 Policing and Law Enforcement: 2,315.4							77,268.1 2,315.4
-5 Effective delivery of criminal justice programs through faster and better criminal justice information sharing  Integrated Justice Information: 4,079.3							4,079.3
-6 Engagement of citizens, all levels of government and the voluntary sector in criminal justice policy development.  Strategic Operations: 4,054.4							4,054.4

## Cross-walk between Strategic Priorities and Business Lines

### Actuals

Strategic Priorities (\$ 000's)	Business Lines						Total
	Advice to the Solicitor General	First Nations Policing Program	Office of the Inspector General CSIS	Executive Services & Corporate Support	Office of Critical Infrastructure Protection & Emergency Preparedness	National Crime Prevention Centre	
-7 Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness					164,978.0		164,978.0
-8 National Crime Prevention Centre						55,700.0	55,700.0
-9 Effective and efficient corporate infrastructure to support departmental objectives. Corporate Management: Communications: Executive Support:				13,009.3 1,140.2 2,094.9			13,009.3 1,140.2 2,094.9
	21,789.6	79,583.5	819.5	16,244.4	164,978.0	55,700.0	339,115.0

## Summary of Transfer Payments

(\$ 000's)	2003-04				
	Actual 2001-02	Actual 2002-03	Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Grants</b>					
Advice to the Solicitor General	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8
Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness			0.1	0.1	0.1
National Crime Prevention Centre			46.2	31.4	31.4
<b>Total Grants</b>	<b>1.8</b>	<b>1.8</b>	<b>48.1</b>	<b>33.3</b>	<b>33.2</b>
<b>Contributions</b>					
Advice to the Solicitor General	2.4	2.7	2.3	2.1	1.3
First Nations Policing Program	45.2	48.3	83.6	63.9	53.9
Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness			215.8	215.8	125.9
National Crime Prevention Centre			11.2	11.2	10.9
<b>Total Contributions</b>	<b>47.6</b>	<b>51.0</b>	<b>312.9</b>	<b>293.0</b>	<b>192.0</b>
<b>Total Grants and Contributions</b>	<b>49.4</b>	<b>52.8</b>	<b>361.0</b>	<b>326.3</b>	<b>225.3</b>

## Section VIII: Other Information

### Legislation Administered by the Department and Portfolio Agencies

It is important to note that with the reorganization of the Government on December 12, 2003, several of the duties, functions and responsibilities of the Minister and the legislation administered by the new Department and its Agencies are the subject of Orders in Council issued under the *Public Service Rearrangement and Transfer of Duties Act*.

It is also important to note that with the reorganization of the Government, the Solicitor General, by virtue of an Order in Council, may now be referred to as

the “Deputy Prime Minister and Minister of Public Safety and Emergency Preparedness” for administrative purposes. However, when dealing with anything that has legal force such as the signing of a legal document or the exercise of a statutory function or responsibility, the Minister must still be referred to as the “Solicitor General of Canada”. To avoid confusion, when exercising a *legal* function, the Minister may do so as the “Solicitor General of Canada (Deputy Prime Minister and Minister of Public Safety and Emergency Preparedness)”.

**The Solicitor General (Deputy Prime Minister and Minister of Public Safety and Emergency Preparedness) has sole responsibility to Parliament for the following Acts:**

*Canadian Security Intelligence Service Act*  
*Corrections and Conditional Release Act*  
*Criminal Records Act*

*Customs Act*  
*Department of the Solicitor General Act*  
*DNA Identification Act*

**PSEPC or its Agencies administer the following Acts in whole or in part. Some contain specific functions of the Minister that the Minister exercises solely or in conjunction with other Ministers:**

#### **Public Safety and Emergency Preparedness Department**

*Department of the Solicitor General Act*  
*Emergency Preparedness Act*

#### **Royal Canadian Mounted Police (RCMP)**

*Canadian Peacekeeping Service Medal Act*  
*Controlled Drugs and Substances Act*  
*Criminal Code*  
*Criminal Records Act*  
*DNA Identification Act*  
*Employment Equity Act*  
*Excise Act*  
*Export and Import Permits Act*

*Firearms Act*  
*Foreign Missions and International Organizations Act*  
*National Defence Act*  
*Royal Canadian Mounted Police Act*



**Royal Canadian Mounted Police  
(RCMP) continued**

*Royal Canadian Mounted Police Pension  
Continuation Act*

*Royal Canadian Mounted Police  
Superannuation Act  
Security Offences Act  
Witness Protection Program Act*

**Canadian Security Intelligence  
Service (CSIS)**

*Canadian Security Intelligence Service Act  
Charities Registration (Security  
Information) Act  
Citizenship Act*

*Employment Equity Act  
Immigration and Refugee Protection Act  
Proceeds of Crime (Money Laundering) and  
Terrorist Financing Act*

**Correctional Services of Canada  
(CSC)**

*Corrections and Conditional Release Act  
Criminal Code  
Extradition Act  
Old Age Security Act  
Prisons and Reformatories Act  
Transfer of Offenders Act*

**National Parole Board (NPB)**

*Corrections and Conditional Release Act  
Criminal Code  
Criminal Records Act*

**Canada Firearms Centre (CAFC)**

*Firearms Act*

**Canada Border Services Agency  
(CBSA)**

*Canadian Dairy Commission Act  
Canadian Environmental Protection Act,  
1999  
Canadian Food Inspection Agency Act  
Canadian International Trade Tribunal Act  
Canadian Wheat Board Act  
Carriage by Air Act  
Chemical Weapons Convention  
Implementation Act (through EIPA)  
Civil International Space Station Agreement  
Implementation Act  
Coastal Fisheries Protection Act*

*Coasting Trade Act  
Consumer Packaging and Labelling Act  
Controlled Drug and Substances Act  
Convention on International Trade in  
Endangered Species of Wild Fauna and  
Flora  
Copyright Act  
Criminal Code  
Cultural Property Export and Import Act  
Customs Act  
Customs and Excise Offshore Application  
Act*

## **Canada Border Services Agency (CBSA) continued**

*Customs Tariff Defence Production Act*

*Department of Health Act*

*Department of Industry Act*

*Energy Administration Act*

*Energy Efficiency Act*

*Excise Act*

*Excise Act, 2001*

*Excise Tax Act*

*Explosives Act*

*Export Act*

*Export and Import of Rough Diamonds Act*

*Export and Import Permits Act*

*Federal-Provincial Fiscal Arrangements Act*

*Feeds Act*

*Fertilizers Act*

*Financial Administration Act*

*Firearms Act*

*Fish Inspection Act*

*Fisheries Act*

*Foods and Drugs Act*

*Foreign Missions and International*

*Organizations Act*

*Freshwater Fish Marketing Act*

*Hazardous Products Act*

*Health of Animals Act*

*Immigration and Refugee Protection Act*

*Importation of Intoxicating Liquors Act*

*Integrated Circuit Topography Act*

*International Boundary Commission Act*

*Manganese-based Fuel Additives Act*

*Meat Inspection Act*

*Motor Vehicle Fuel Consumption Standards*

*Act (not in force)*

*Motor Vehicle Safety Act*

*National Energy Board Act*

*Navigable Waters Protection Act*

*North American Free Trade Agreement*

*Implementation Act*

*Nuclear Energy Act*

*Nuclear Safety and Control Act*

*Pest Control Products Act*

*Pilotage Act*

*Plant Breeders' Rights Act*

*Plant Protection Act*

*Precious Metals Marking Act*

*Preclearance Act*

*Privacy Act*

*Privileges and Immunities (North Atlantic Organization) Act*

*Proceeds of Crime (Money Laundering) and Terrorist Financing Act*

*Quarantine Act*

*Quebec Harbour, Port Warden Act*

*Radiation Emitting Devices Act*

*Radiocommunication Act*

*Seeds Act*

*Special Economic Measures Act*

*Special Import Measures Act*

*Statistics Act*

*Telecommunications Act*

*Textile Labelling Act*

*Trade-Marks Act*

*Transportation of Dangerous Goods Act, 1992*

*United Nations Act*

*United States Wreckers Act*

*Visiting Forces Act*

*Wild Animals and Plant Protection and Regulation of International and Interprovincial Trade Act*

### Contacts for Further Information

<b>Name</b>	<b>Title</b>	<b>Tel. No.</b>	<b>Fax No.</b>
Margaret Bloodworth	Deputy Minister of Public Safety and Emergency Preparedness	(613) 991-2895	(613) 990-8312
Paul E. Kennedy	Senior Assistant Deputy Minister, Emergency Management and National Security	(613) 991-2820	(613) 990-8301
Chantal Bernier	Assistant Deputy Minister, Community Safety and Partnerships	(613) 993-4325	(613) 991-4769
Mary Chaput	Assistant Deputy Minister, Corporate Management	(613) 990-2615	(613) 990-8297
Karen Laughlin	Assistant Deputy Minister, Portfolio Relations and Public Affairs	(613) 949-0322	(613) 949-2931
Patricia Hassard	Assistant Deputy Minister, Policing, Law Enforcement and Interoperability	(613) 990-2703	(613) 993-5252
Eva Plunkett	Inspector General of CSIS	(613) 949-0675	(613) 993-8303
Kimber Johnston	Director General, Strategic Policy	(613) 990-3270	(613) 991-4534
Tony Ritchie	Director General, Ministerial Coordination and Liaison	(613) 991-2897	(613) 991-4534
Daniel Lavoie	Director General, Communications	(613) 990-2743	(613) 993-7062
Mary Campbell	A/Director General, Corrections and Criminal Justice	(613) 991-2952	(613) 990-8295
Peter Fisher	Director General, Aboriginal Policing	(613) 990-2666	(613) 991-0691
Christine Miles	A/Director General, Law Enforcement and Organized Crime	(613) 990-6693	(613) 993-5252
John Clark	A/Director General, Policing Policy	(613) 990-2714	(613) 990-3984
Greg Wright	Executive Director, Integrated Justice Information Secretariat	(613) 991-4276	(613) 991-3306
Eleanor King	A/Executive Director, National Crime Prevention Centre	(613) 957-9639	(613) 946-9996
Robert Lesser	Director General, Operations (EMNS)	(613) 991-1690	(613) 991-4669
Allan Bartley	Director General, Policy (EMNS)	(613) 991-7030	(613) 954-8433
Bob MacDougall	Director General, Preparedness & Recovery (EMNS)	(613) 998-0035	
Robert Hayward	Chief Information Officer	(613) 944-4136	
Richard Fiutowski	General Counsel and Director of Legal Services	(613) 991-2886	(613) 990-8307
<b>Departmental Headquarters Address:</b>			
340 Laurier Avenue West Ottawa, Ontario K1A 0P8			
<b>Departmental Home Page Address:</b> <a href="http://www.psepc.gc.ca">www.psepc.gc.ca</a>			
<b>Library and Reference Centre:</b> (613) 991-2787			









Adresse de l'administration centrale du Ministère :

340, avenue Laurier Ouest  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0P8

Page d'accueil du Ministère : <http://www.sppcc-psepc.gc.ca>

Bibliothèque et centre de référence : (613) 991-2787

**Personnes à qui s'adresser pour obtenir de plus amples renseignements**

<b>Nom</b>	<b>Titre</b>	<b>Téléphone</b>	<b>Télécopieur</b>
Margaret Bloodworth	Sous-ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile	(613) 991-2895	(613) 990-8312
Paul E. Kennedy	Sous-ministre adjoint principal, Gestion des mesures d'urgence et sécurité nationale	(613) 991-2820	(613) 990-8301
Chantal Bernier	Sous-ministre adjointe, Sécurité de la population et partenariats	(613) 993-4325	(613) 991-4769
Mary Chaput	Sous-ministre adjointe, Gestion ministérielle	(613) 990-2615	(613) 990-8297
Karen Laughlin	Sous-ministre adjointe, Relations interorganisationnelles et publiques du Portefeuille	(613) 949-0322	(613) 949-2931
Patricia Hassard	Sous-ministre adjointe, Police, application de la loi et interopérabilité	(613) 990-2703	(613) 993-5252
Eva Plunkett	Inspectrice générale du SCRS	(613) 949-0675	(613) 993-8303
Kimber Johnston	Directrice générale, Politique stratégique	(613) 990-3270	(613) 991-4534
Tony Ritchie	Directeur général, Coordination et liaisons ministérielles	(613) 991-2897	(613) 991-4534
Daniel Lavoie	Directeur général, Communications	(613) 990-2743	(613) 993-7062
Mary Campbell	Directrice générale par intérim, Affaires correctionnelles et justice pénale	(613) 991-2952	(613) 990-8295
Peter Fisher	Directeur général, Police des Autochtones	(613) 990-2666	(613) 991-0691
Christine Miles	Directrice générale par intérim, Application de la loi et crime organisé	(613) 990-6693	(613) 993-5252
John Clark	Directeur général par intérim, Politiques en matière de police	(613) 990-2714	(613) 990-3984
Greg Wright	Directeur exécutif, Secrétariat de l'intégration de l'information de la justice	(613) 991-4276	(613) 991-3306
Eleanor King	Directrice exécutive par intérim, Centre national de prévention du crime	(613) 957-9639	(613) 946-9996
Robert Lesser	Directeur général, Opérations (GMUSN)	(613) 991-1690	(613) 991-4669
Allan Bartley	Directeur général, Politiques (GMUSN)	(613) 991-7030	(613) 954-8433
Bob MacDougall	Directeur général, Protection civile et reprise des opérations (GMUSN)	(613) 998-0035	
Robert Hayward	Dirigeant principal de l'information	(613) 944-4136	
Richard Futowski	Avocat général et directeur des Services juridiques	(613) 991-2886	(613) 990-8307

Loi sur la quarantaine  
 Acte pour pouvoir à la nomination d'un  
 gardien de port pour le havre de Québec

Loi sur les dispositifs émettant des  
 radiations

Loi sur la radiocommunication

Loi sur les semences

Loi sur les mesures économiques  
 spéciales

Loi sur les mesures spéciales  
 d'importation

Loi sur la statistique

Loi sur les télécommunications

Loi sur l'étiquetage des textiles

Loi sur les marques de commerce

Loi sur le transport des marchandises  
 dangereuses, 1992

Loi sur les Nations Unies

Loi sur les bateaux sauveteurs des  
 États-Unis

Loi sur les forces étrangères présentes  
 au Canada

Loi sur la protection d'espèces animales  
 ou végétales sauvages et la  
 réglementation de leur commerce  
 international et interprovincial



Loi sur la protection des pêcheries côtières  
 Loi sur le cabotage  
 Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation  
 Loi réglementant certaines drogues et autres substances  
 Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction  
 Loi sur le droit d'auteur  
 Code criminel  
 Loi sur l'exportation et l'importation de biens culturels  
 Loi sur les douanes  
 Loi sur la compétence extracôtière du Canada pour les douanes et l'accise  
 Tarif des douanes  
 Loi sur la production de défense  
 Loi sur le ministère de la Santé  
 Loi sur le ministère de l'Industrie  
 Loi sur l'administration de l'énergie  
 Loi sur l'efficacité énergétique  
 Loi sur l'accise  
 Loi sur l'accise, 2001  
 Loi sur la taxe d'accise  
 Loi sur les explosifs  
 Loi sur les exportations  
 Loi sur l'exportation et l'importation des diamants bruts  
 Loi sur les licences d'exportation et d'importation  
 Loi sur les engrais  
 Loi relative aux aliments du bétail  
 Loi sur la gestion des finances publiques  
 Loi sur les armes à feu  
 Loi sur l'inspection du poisson  
 Loi sur les pêches  
 Loi sur les aliments et drogues  
 Loi sur les missions étrangères et les organisations internationales  
 activités terroristes

Loi sur la commercialisation du poisson d'eau douce  
 Loi sur les produits dangereux  
 Loi sur la santé des animaux  
 Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés  
 Loi sur l'importation des boissons  
 Loi sur les topographies de circuits intégrés  
 Loi sur la Commission de la frontière internationale  
 Loi sur les additifs à base de manganesée  
 Loi sur l'inspection des viandes  
 Loi sur les normes de consommation de carburant des véhicules automobiles  
 (non en vigueur)  
 Loi sur la sécurité des véhicules automobiles  
 Loi sur l'Office national de l'énergie  
 Loi sur la protection des eaux navigables  
 Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange nord-américain  
 Loi sur l'énergie nucléaire  
 Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires  
 Loi sur les produits antiparasitaires  
 Loi sur le pilotage  
 Loi sur la protection des obtentions végétales  
 Loi sur la protection des végétaux  
 Loi sur le poinçonnage des métaux précieux  
 Loi sur le précontrôle  
 Loi sur la protection des renseignements personnels  
 Loi sur les privilèges et immunités de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord  
 Loi sur le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes

Code criminel	Loi sur le casier judiciaire
Loi sur l'identification par les empreintes génétiques	Loi sur l'équité en matière d'emploi
Loi sur l'accise	Loi sur la continuation des pensions de la Gendarmerie royale du Canada
Loi sur les licences d'exportation et d'importation	Loi sur la pension de retraite de la Gendarmerie royale du Canada
Loi sur les armes à feu	Loi sur les infractions en matière de sécurité
Loi sur les missions étrangères et les organisations internationales	Loi sur le programme de protection des témoins
<b>Service canadien du renseignement de sécurité</b>	
Loi sur le Service canadien du renseignement de sécurité	Loi sur l'équité en matière d'emploi
Loi sur l'enregistrement des organismes réfugiés	Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés
de bienfaisance (renseignements de sécurité)	Loi sur le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes
Loi sur la citoyenneté	
<b>Service correctionnel du Canada</b>	
Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition	Loi sur la sécurité de la vieillesse
Code criminel	Loi sur les prisons et les maisons de correction
Loi sur l'extradition	Loi sur le transfèrement des délinquants
<b>Commission nationale des libérations conditionnelles</b>	
Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition	
Code criminel	
Loi sur le casier judiciaire	
<b>Centre des armes à feu Canada</b>	
Loi sur les armes à feu	
<b>Agence des services frontaliers du Canada</b>	
Loi sur la Commission canadienne du lait	Loi sur la Commission canadienne du
Loi canadienne sur la protection de l'environnement, 1999	
Loi sur l'Agence canadienne d'inspection des aliments	
Loi sur le Tribunal canadien du commerce extérieur	
Station spatiale internationale civile	

## Section VII : Autres renseignements

### Lois appliquées par le Ministère et les organismes du Portefeuille

Il importe de noter que par suite de la réorganisation de l'administration fédérale le 12 décembre 2003, plusieurs des fonctions et responsabilités de la ministre et des lois appliquées par le nouveau ministère et ses organismes font l'objet de décrets rendus en vertu de la *Loi sur les restrictions et les transferts d'attributions dans l'administration publique*.

Il importe aussi de noter qu'à la suite de la réorganisation de l'administration fédérale, la solliciteure générale, en vertu d'un décret, peut maintenant être désignée sous le nom de « vice-première ministre et de ministre de la Sécurité civile ».

La solliciteure générale (vice-première ministre et ministre de la Sécurité civile) assume l'entière responsabilité des lois suivantes devant le Parlement :

*Loi sur le Service canadien du renseignement de sécurité*  
*Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*  
*Loi sur le casier judiciaire*  
*Loi sur les douanes*  
*Loi sur le ministère du Solliciteur général*  
*Loi sur l'identification par les empreintes génétiques*

SPPCC ou ses organismes appliquent les lois suivantes en totalité ou en partie. Certaines contiennent des fonctions précises de la ministre que celle-ci remplit exclusivement ou de concert avec d'autres ministres :

### Ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile

*Loi sur le ministère du Solliciteur général*  
*Loi sur la protection civile*

### Gendarmerie royale du Canada

*Loi sur la médaille canadienne de maintien de la paix*

*Loi réglementant certaines drogues et autres substances*



# Concordance entre les priorités stratégiques et les secteurs d'activité

## Dépenses réelles

Secteurs d'activité							
Total	Résultats stratégiques (en milliers de dollars)	Conseils au solliciteur général	Programme des Premières nations	Bureau de l'inspecteur général du SCRS	Services exécutifs et soutien ministériel	Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile	Centre national de prévention du crime
	Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile					164 978,0	
	8-Centre national de prévention du crime					55 700,0	55 700,0
	9- Une infrastructure organisationnelle efficace et efficiente pour favoriser la réalisation des objectifs du Ministère. Gestion ministérielle et soutien à la direction : Communications : Coordination et liaison :			79 583,5	819,5	16 244,4	164 978,0
							55 700,0
							13 009,3
							1 140,2
							2 094,9
							339 115,0



**Concordance entre les priorités stratégiques et les secteurs d'activité**

**Dépenses réelles**

Secteurs d'activité						
Résultats stratégiques	(En milliers de dollars)					
	Conseils au général	Programme des Premières nations	Bureau de l'inspecteur général du SCRS	Services exécutifs et soutien ministériel	Bureau de la protection des infrastructures civiles	Centre national du crime  <i>Total</i>
1- Des initiatives destinées à améliorer les stratégies et les mesures de sécurité au sein du pays et à resserrer la collaboration avec les autres pays, notamment les États-Unis, pour faire échec aux terroristes.	442,2	3 061,7	819,5			442,2
IG-SCRS : nationale : Direction générale de la sécurité						819,5
2- Des stratégies novatrices et de meilleurs outils mis à la disposition des organismes d'application de la loi pour la lutte contre le crime organisé et les autres activités criminelles, à l'échelle nationale et internationale.						6 298,8
3- Police et application de la loi : Des mesures qui feront progresser l'approche correctionnelle judiciaire dans l'intérêt de la sécurité publique. SSGA – Politiques stratégiques et programmes : Affaires correctionnelles et justice pénale :	3 853,2	6 298,8				3 853,2
4- L'établissement et le maintien de services de police compétents, efficaces et capables de répondre aux besoins des collectivités innuites et des Premières nations. Police autochtone : Police et application de la loi :			77 268,1			77 268,1
5- L'exécution efficace des programmes de justice pénale grâce à la communication rapide d'informations de meilleure qualité. Intégration de l'information de la justice :	4 079,3					4 079,3
6- La participation des citoyens, de tous les ordres de gouvernement et du secteur bénévole à l'élaboration de politiques de justice pénale. Opérations stratégiques :	4 054,4					4 054,4

Concordance entre les priorités stratégiques et les secteurs d'activité

Dépenses prévues

Secteurs d'activité		(en milliers de dollars)					
Total	Centre national de prévention du crime	Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile	Bureau de Services exécutifs et soutien ministériel	Bureau de l'inspecteur général du SCRS	Programme des services de police des Premières nations	Conseils au solliciteur général	Résultats stratégiques
		265 100,0					Bureau de la protection des infrastructures essentielles
							-7 et de la protection civile
		74 400,0					-8 Centre national de prévention du crime
		74 400,0					-9
			7 307,0	1 600,1	3 132,8		Une infrastructure organisationnelle efficace et efficiente pour favoriser la réalisation des objectifs du Ministère, à la direction : Gestion ministérielle et soutien Communications : Coordination et liaison :
		265 100,0	12 039,9	1 121,0	90 447,0	25 055,0	
		74 400,0					
		468 162,9					

Concordance entre les priorités stratégiques et les secteurs d'activité

Dépenses prévues

Secteurs d'activité								
Résultats stratégiques	(En milliers de dollars)	Conseils au solliciteur général	Programme des Premières nations	Bureau de l'inspecteur général du SCRS	Services exécutifs et soutien ministériel	Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile	Centre national de prévention du crime	Total
1-	Des initiatives destinées à améliorer les stratégies et les mesures de sécurité au sein du pays et à resserrer la collaboration avec les autres pays, notamment les États-Unis, pour faire échec aux terroristes.	485,4	4 286,3	1 121,0			485,4	4 286,3
2-	Des stratégies novatrices et de meilleurs outils mis à la disposition des organismes d'application de la loi pour la lutte contre le crime organisé et les autres activités criminelles, à l'échelle nationale et internationale.							6 083,6
3-	Police et application de la loi :							4 666,6
4-	Des mesures qui feront progresser l'approche correctionnelle judiciaire dans l'intérêt de la sécurité publique. SSGA – Politiques stratégiques et programmes : Affaires correctionnelles et justice pénale :							87 946,0
5-	L'exécution efficace des programmes de justice pénale grâce à la communication rapide d'informations de meilleure qualité. Intégration de l'information de la justice :							2 501,0
6-	La participation des citoyens, de tous les ordres de gouvernement et du secteur bénévole à l'élaboration de politiques de justice pénale. Opérations stratégiques :							4 030,6

## Dépenses prévues versus dépenses réelles, par secteur d'activité

Centre national de prévention du crime	110	17,0	—	57,4	74,4	0,0	74,4
(Autorisations totales)	110	13,4	—	42,6	56,0	0,0	56,0
(Dépenses réelles totales)	110	13,4	—	42,3	55,7	0,0	55,7
Services exécutifs et soutien ministériel (dépenses prévues)	107	12,1	0,0	—	12,1	—	12,1
(Autorisations totales)	107	18,0	0,4	—	18,4	—	18,4
(Dépenses réelles totales)	108	15,9	0,4	—	16,3	—	16,3
Total (Budget principal des dépenses)	731	106,7	0,5	361,0	467,7	0,0	467,7
(Autorisations totales)	745	126,0	1,2	326,3	453,5	0,0	453,5
(Dépenses réelles totales)	656	113,0	0,9	225,3	339,2	0,0	339,2
Coût des services fournis par d'autres ministères							
(Autorisations totales)	4,9						4,9
(Dépenses réelles)	5,8						5,8
Coût net du Programme	472,6						472,6
(Autorisations totales)	459,3						459,3
(Dépenses réelles)	345,0						345,0

Nota : Les chiffres étant arrondis, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué.

**Dépenses prévues en fonction des dépenses réelles, par secteur d'activité**

(en millions de dollars)									
Secteurs d'activité	ETP	Dépenses de fonction-nement	Dépenses en capital	Subventions et contributions	Dépenses brutes totales	Moins : recettes disponibles	Dépenses nettes totales		
Conseils au solliciteur général (dépenses prévues)	163	21,0	0,0	4,1	25,1	0,0	25,1	(Dépenses totales)	171
								(Autorisations totales)	18,4
								(Dépenses totales)	0,2
Police des Premières nations (dépenses prévues)	36	6,8	0,0	83,6	90,4	0,0	90,4	(Dépenses totales)	39
								(Autorisations totales)	26,6
								(Dépenses totales)	0,1
Bureau de l'inspecteur général du SCRS (dépenses prévues)	9	1,1	—	—	1,1	—	1,1	(Dépenses totales)	9
								(Autorisations totales)	0,9
								(Dépenses totales)	—
Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile	306	48,7	0,5	215,9	264,6	0,0	264,6	(Dépenses totales)	219
								(Autorisations totales)	48,7
								(Dépenses totales)	0,2



Nota 1 : Les ressources comprennent les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés et l'allocation du ministre.

Nota 2 : Les chiffres correspondent aux dépenses réelles des exercices 2001-2002 et 2002-2003 du Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile et de la Stratégie nationale pour la prévention du crime ne sont pas disponibles puisque le transfert des responsabilités en matière de programmes a eu lieu le 12 décembre 2003.

(en millions de dollars)					
Secteur d'activité	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Total – Budget principal des dépenses	Autorisations totales	Dépenses réelles totales
Conseils au solliciteur général	20,1	21,0	25,1	22,5	21,8
Police des Premières nations	65,3	72,5	90,4	90,6	79,6
Bureau de l'inspecteur général du SCRS	0,0	0,7	1,1	0,9	0,8
BPIEPC	—	—	264,6	265,1	165,0
CNPC	—	—	74,4	56,0	55,7
Services exécutifs et soutien ministériel	60,8	38,0	12,1	18,4	16,4
<b>Total</b>	<b>146,2</b>	<b>132,2</b>	<b>467,7</b>	<b>453,5</b>	<b>339,2</b>

Tableau 2 : Comparaison par exercice entre les dépenses prévues et les dépenses réelles, par secteur d'activité

Répercussions des annonces du 12 décembre 2003			
Fonds transférés à/reçus de :	Total estimatif des autorisations	Total estimatif des dépenses pour l'exercice 2003-2004	ETP
Ministère de la défense nationale (BPIEPC)	265,1	165,0	219,0
Ministère de la Justice (CNPC)	56,0	55,7	110,0
Total des fonds transférés ou reçus	321,1	220,7	329,0

Tableau 1.2 : Sommaire ministériel des autorisations de dépenser

Tableau 1.1 : Sommaire ministériel des autorisations de dépenser

Dépenses par autorisation (en millions de dollars)		2003-2004	
		Dépenses réelles	Dépenses réelles
Crédit	Programme	Dépenses réelles	Dépenses réelles
			Dépenses totales reçues ou transférées à la suite du 12 décembre 2003 (toute l'année financière)
1	Dépenses de fonctionnement	57,0	46,9
5	Subventions et contributions	57,0	168,3
	Ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile – Traitement et allocation pour automobile	0,1	—
	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	4,3	5,5
Total pour le Ministère		118,4	220,7
			Dépenses totales révisées
			339,1

## Section VI : Rendement financier

Tableau 1.0 : Sommaire ministériel des autorisations de dépenser

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)					
	2003-2004				
Credit	Programme et total des ETP	Total – Budget principal des dépenses	Dépenses prévues totales	Autorisations totales	Autorisations totales pour toute l'année financière)
I	Dépenses de fonctionnement	35,9	36,5	60,2	(Autorisations estimées totales pour toute l'année financière) 57,1
5	Subventions et contributions	69,7	87,7	67,8	258,5
					326,3
	Ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile – Traitement et allocation pour automobile	0,1	0,1	0,1	
	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	4,3	4,3	4,3	5,5
					9,8
	<b>Total pour le Ministère</b>	<b>110,0</b>	<b>128,6</b>	<b>132,4</b>	<b>321,1</b>
					<b>453,5</b>

# Stratégie de développement durable

<b>BUT : Améliorer la méthode qu'applique le Ministère pour corriger les effets de ses activités sur l'environnement</b>	
<b>OBJECTIF</b>	<p>Maintenir les niveaux de réduction des déchets.</p>
<b>CIBLES</b>	<p>D'ici au 31 mars 2004, établir un objectif de rachat pour le nouveau ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile.</p> <p>ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile.</p> <p>ministère du Solliciteur général était de 66 %, cette donnée ne reflète qu'une partie du nouveau ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile. Par conséquent, nous revoyons actuellement les objectifs en la matière.</p>

# Stratégie de développement durable

<b>BUT : Examiner dans quelle mesure le Ministère comprend la dimension sociale du développement durable, surtout à l'échelle des collectivités, et comment il y contribue</b>		
<b>OBJECTIF</b>	<b>CIBLES</b>	<p>Amorcer l'élaboration d'un ensemble complet d'indicateurs de rendement afin de mesurer l'efficacité à long terme de la police des Premières nations.</p>
<p>Amorcer l'élaboration d'un ensemble complet d'indicateurs de rendement afin de mesurer l'efficacité à long terme de la police des Premières nations.</p>	<p>D'ici au 1<sup>er</sup> septembre 2004, et conformément au cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CCRR) du PSPPN, élaborer et mettre en place un système permettant de recueillir et d'enregistrer des données et des informations utiles pour déterminer et confirmer les indicateurs de mesure du rendement des services de police des Premières nations.</p>	<p>L'élaboration d'un système va bon train.</p>
<b>BUT : Améliorer la méthode qu'applique le Ministère pour corriger les effets de ses activités sur l'environnement</b>		
<b>OBJECTIF</b>	<b>CIBLES</b>	<p>Amélioration de la formation et de la sensibilisation concernant les questions de développement durable qui réduisent les impacts environnementaux liés aux activités, à partir des efforts de formation et de sensibilisation de la SDD de 2000.</p>
<p>1. Lancer une campagne visant à sensibiliser les employés au développement durable de 2003 à 2006 pour le nouveau ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile.</p> <p>2. Critères relatifs à l'approvisionnement écologique utilisés dans toutes les décisions d'achat du Ministère d'ici à 2006-2007.</p> <p>3. Mise à jour du plan de communication pour le nouveau ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile d'ici au 31 mars 2005.</p>	<p>Une campagne d'affichage a été menée en 2003 afin de favoriser la réduction des déchets. Cependant, l'annonce faite le 12 décembre 2003 concernant la création du ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile (SPPCC) a rendu nécessaire la révision des objectifs de SPPCC, à laquelle on travaille actuellement.</p>	<p>Amélioration de la formation et de la sensibilisation concernant les questions de développement durable qui réduisent les impacts environnementaux liés aux activités, à partir des efforts de formation et de sensibilisation de la SDD de 2000.</p>



## Stratégie de développement durable

La Stratégie de développement durable (SDD) de l'ancien ministre du Solliciteur général du Canada a été déposée au Parlement en février 2001. La SDD mise à jour et écheionnée sur la période allant de 2003 à 2006 a été déposée au Parlement en février 2004. Le tableau ci-dessous résume les progrès réalisés à l'égard de la SDD initiale de 2001; les progrès réalisés à l'égard de la SDD de 2004 seront présentés dans le Rapport ministériel sur le rendement 2004-2005 de SPCC.

**BUT : Examiner dans quelle mesure le Ministère comprend la dimension sociale du développement durable, surtout à l'échelle des collectivités, et comment il y contribue**

OBJECTIF		CIBLES
En collaboration avec les provinces et les Premières nations, élaborer une méthode de normalisation nationale et régionale afin d'aider les services de police des Premières nations à offrir des services uniformes dans leurs collectivités.	Constituer une base de données et concevoir un cadre de recherche permettant d'étudier les éléments constitutifs d'une police efficace au sein des Premières nations.	<p>1. D'ici au 31 mars 2004, terminer les discussions avec l'Association des chefs de police des Premières nations (ACPPN) à propos des moyens d'assurer la communication efficace de l'information sur les « pratiques exemplaires » aux services policiers des Premières nations et aux organes directeurs de cette police.</p>
		<p>1. D'ici au 31 mars 2004, instituer un important projet de recherche servant à recueillir, auprès d'organismes pertinents dans les collectivités des Premières nations, des informations détaillées (étude de cas) pour voir si les services de police des Premières nations contribuent à améliorer la sécurité publique dans les collectivités.</p> <p>2. D'ici au 31 mars 2004, achever les efforts déployés pour que les organes directeurs de la police des Premières nations aident à donner un caractère officiel au site permanent sur les pratiques exemplaires de la police des Premières nations.</p>
I. Terminé. Des discussions ont eu lieu avec l'ACPPN. Le site Web de la Direction générale de la police des Autochtones (DGPA) a servi de dépôt des documents sur les pratiques exemplaires.	I. Le projet n'est pas encore commencé. La demande de proposition (DP) a été affichée, et le début des travaux est prévu à l'automne 2004.	<p>1. D'ici au 31 mars 2004, commencer la demande de proposition (DP) a été affichée, et le début des travaux est prévu à l'automne 2004.</p> <p>2. Terminé. Le site Web de la DGPA a été choisi comme dépôt des documents sur les pratiques exemplaires.</p>

# Initiatives horizontales

Initiative horizontale	Pages
Initiative intégrée de contrôle des produits de la criminalité	29-34
Initiative de l'approche correctionnelle judiciaire	39-41
Gouvernement en direct	55-57

Agriculture et Agroalimentaire Canada, Agence du revenu du Canada, Agence des services frontaliers du Canada, Garde des armes à feu Canada, Agence côtière canadienne, Agence canadienne d'inspection des aliments, SCSRS, Citoyenneté et Immigration Canada, Service correctionnel du Canada, Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, ministère de la Justice, Environnement Canada, Agence de la consommation en matière financière du Canada, Pêches et Océans Canada, Santé Canada, Ressources humaines et Développement des compétences Canada, Industrie Canada, ministère de la Défense nationale, Commission nationale des libérations conditionnelles, Ressources naturelles Canada, Secrétariat national de recherche et de sauvetage (Défense nationale), Parcs Canada (Patrimoine canadien), Bureau du Conseil privé, GRC, Développement social Canada, Statistique Canada, Transports Canada, Secrétariat du Bureau de la sécurité des transports du Canada, Secrétariat du Conseil du Trésor, Manitoba, Ontario, Nouveau-Brunswick (divers ministères), Ville de Winnipeg, organisations non gouvernementales, Cyberaide.ca, Sécurléunes Canada

## Section V : Rapports consolidés

### Initiatives horizontales

Pages	Initiative horizontale	
21-26	Santé Canada, Commission canadienne de sûreté nucléaire, ministère de la Défense nationale et GRC	Formation concernant les attaques chimiques, biologiques, radiologiques et nucléaires (CBRN)
29-34	GRC, Service correctionnel du Canada, ministère de la Justice, Agence des services frontaliers du Canada, SCRS, Citoyenneté et Immigration Canada, Environnement Canada, ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, collectivités des Premières nations, provinces, territoires, municipalités et organismes d'application de la loi	Lutte contre le crime organisé
29-34	GRC, Service correctionnel du Canada, Santé Canada, Agence des services frontaliers du Canada, ministère de la Justice	Stratégie canadienne antidrogue
16-20	GRC, SCRS, ministère de la Défense nationale, ministère de la Justice, associations de policiers et secteur privé	Accès légal
35-38	Centre canadien de la statistique juridique, Citoyenneté et Immigration Canada, Service correctionnel du Canada, ministère de la Justice, Commission nationale des libérations conditionnelles, GRC, Secrétariat du Conseil du Trésor et provinces et territoires	Intégration de l'information de la justice
16-20	Ministère de la Défense nationale, Santé Canada, Agriculture et Agroalimentaire Canada, Transports Canada, Agence des services frontaliers du Canada, Citoyenneté et Immigration Canada, ministère de la Justice, ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, Environnement Canada, SCRS, GRC, ministère des Finances, Bureau du Conseil privé, provinces et territoires, premiers intervenants, département de la Sécurité intérieure des États-Unis, Home Office du Royaume-Uni, procureur général de l'Australie	Capacité du Canada de combattre le terrorisme

- *Cadre de responsabilisation de gestion (CRG)* – Mis au point par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) à l'intention des administrateurs généraux et des gestionnaires de la fonction publique, le CRG réunit dans un seul instrument les principaux éléments d'initiatives en cours, telles que la fonction moderne de contrôle, la gestion des ressources humaines, l'amélioration des services et le Gouvernement en direct, afin de faciliter l'engagement entre le SCT et les ministères responsables et de mesurer les progrès réalisés à l'égard de diverses initiatives de gestion.

### *Principaux programmes et initiatives*

- iv. *Tenir à jour le site Web du Ministère*  
 Dans le cadre des efforts permanents du Ministère pour sensibiliser le public aux questions de sécurité publique, l'information sur la protection civile, la sécurité nationale, les services correctionnels, la mise en liberté sous condition, la police, l'application de la loi, l'interopérabilité et la prévention du crime est affichée régulièrement sur le site Web de SPCC.
  - iii. *CGRR et CVAR pour les initiatives stratégiques*  
 En 2003-2004, le Ministère a amorcé l'élaboration d'un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) et d'un cadre de vérification axé sur les risques (CVAR) pour les équipes intégrées d'application de la loi dans les marchés financiers et la Stratégie nationale antidrogue. Ces cadres prévoient un plan de gestion du rendement continu des initiatives, ainsi que de mesure et d'évaluation des résultats. En outre, plusieurs vérifications ont été effectuées au cours de la dernière année financière. Les rapports de ces vérifications peuvent être consultés sur le site Web du Ministère.
- écarts de budget.
- priorités du Portefeuille et des pressions qu'il subit. Récemment, un nouveau système de gestion de l'information sur les salaires (SGIS) a été mis en œuvre, qui fournit aux gestionnaires des renseignements utiles sur l'utilisation des ressources salariales, sur les activités de dotation planifiées et sur l'analyse des

## Partenaires clés

SPPCC continue de travailler en étroite collaboration avec des organismes centraux (Bureau du Conseil privé, Finances Canada, Secrétariat du Conseil du Trésor) afin de mettre en œuvre un cadre de responsabilisation de gestion qui intègre efficacement les principaux éléments de la fonction moderne de contrôleur, la gestion des ressources humaines et l'initiative Gouvernement en direct.

## Résultats immédiats

- i. *Modernisation des méthodes de gestion des ressources humaines*  
Après la création de SPPCC en décembre 2003, on a revu le Plan de ressources humaines du Ministère dans le but de l'actualiser afin qu'il reflète le mandat et la portée élargis des activités qui relèvent maintenant de SPPCC. La version antérieure du Plan ne s'appliquait qu'au ministère du Solliciteur général et, par conséquent, il fallait le revoir dans le contexte de la fusion de trois entités distinctes en un seul ministère. Tout au long de l'exercice 2003-2004, on a toutefois continué à s'appliquer à promouvoir l'apprentissage, la diversité, les langues officielles, ainsi que les valeurs et l'éthique pendant le processus de transition du Ministère. Une structure de gouvernance a été mise en œuvre pour orienter la gestion des ressources humaines dans le nouveau ministère élargi.

ii.

### *Gouvernement en direct (GED)*

Par l'entremise du portail de la sécurité publique, le bureau du GED de SPPCC permet aux Canadiens et à leurs collectivités d'avoir accès par Internet et par téléphone à un large éventail de renseignements et de services en matière de sécurité publique. En 2003-2004, le Ministère a poursuivi le développement du portail de la sécurité publique en intégrant les renseignements des provinces et des ONG et en fractionnant l'information selon les principaux groupes clients (p. ex. les Autochtones, les enfants). En outre, un service de sécurité électronique a été lancé pour fournir des mises à jour automatiques par courriel.

iii.

### *Fonction moderne de contrôleur*

La création de SPPCC en décembre 2003 a donné lieu à un virage immédiat dans les priorités et énergies destinées à la modernisation de la fonction de contrôleur. Les efforts visant à élaborer un cadre de gestion du risque et un plan de viabilité pour la modernisation de la fonction de contrôleur dans l'ancien ministère du Solliciteur général ont perdu leur pertinence, et de nouveaux efforts se sont concentrés sur la mise au point du cadre et du plan de viabilité pour le nouveau Ministère. De plus, SPPCC a pris des mesures visant à renforcer ses fonctions d'atténuation du risque et de gestion du risque, et a consolidé les structures de gestion supérieures transférées de l'ancien Solliciteur général Canada, du CNPC et du BPICPC.

On s'efforce également d'intégrer l'information financière à l'information non financière ainsi que d'assurer l'orientation stratégique pour ce qui est de la coordination et de la gestion des relations interorganisationnelles du Portefeuille, des efforts de réaffection à l'échelle du gouvernement et de l'ajustement des



Une infrastructure organisationnelle efficace et efficiente pour favoriser la réalisation des objectifs du Ministère

En quoi est-ce important pour les Canadiens et les Canadiennes?

La gestion efficace et efficiente des ressources organisationnelles est essentielle au fonctionnement global de SPPCC. Un plan de ressources humaines axé sur le recrutement, le perfectionnement et le maintien en poste de personnes hautement compétentes, sur le recours accru aux deux langues officielles en milieu de travail et sur l'offre d'installations pour les activités de formation officielles du personnel a permis d'améliorer le service au Parlement et à la population canadienne, grâce à un effectif compétent et polyvalent. En outre, un contrôle fiable des finances veille à ce que les ressources confiées au Ministère soient gérées soigneusement, évaluées à des fins de détection des risques et dirigées vers les grandes priorités en matière de sécurité publique, au moyen de mécanismes de surveillance appropriés.

Affectation des ressources

Dépenses prévues (en milliers de dollars)	Autorisations totales reçues	Dépenses réelles	ETP
12 039,9	18 430,7	16 244,4	72

Plans et priorités – selon le RPP de 2003-2004 pour le ministre du Solliciteur général

- i. Moderniser les méthodes de gestion des ressources humaines – élaborer un nouveau plan triennal des ressources humaines visant à accomplir la modernisation et mettant l'accent sur un accroissement de la délégation, l'apprentissage, la diversité, les langues officielles, les valeurs et l'éthique. Le plan comprendra également des mesures faisant suite aux résultats du sondage effectué en 2002 auprès des fonctionnaires;
- ii. Gouvernement en direct – poursuivre le développement du portail de la sécurité publique en y intégrant de l'information des provinces, des municipalités et des ONG; classer l'information par groupe d'utilisateurs (p. ex. enfants, parents) et région géographique; créer un réseau de sécurité plurigouvernemental;
- iii. Moderniser la fonction de contrôleur – élaborer un plan d'action basé sur les résultats de l'évaluation de la capacité;
- iv. Établir des cadres de gestion et de responsabilisation, et des cadres de vérification axés sur les résultats pour les initiatives stratégiques;
- v. Tenir à jour le site Web du Ministère tout en le gardant convivial afin qu'il constitue un moyen rentable de diffuser de l'information.

5. Le **Fonds stratégique pour la prévention du crime (FSPC)** appuie les projets de démonstration sur le passage de projets de prévention du crime indépendants et parfois isolés à des stratégies plus générales qui contribueront à l'acquisition de connaissances et à la prise de mesures concernant la prévention durable du crime par le développement social.

après des participants aux projets, et à élaborer un cadre d'évaluation à trois niveaux pour l'initiative communautaire intégrée.

ix. *Participer à des comités et groupes de travail ayant pour mandat de faire*

*progresser la SNPC*

Étant donné la nature horizontale de la SNPC, on a établi des liens avec d'autres initiatives fédérales, comme la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain, le Plan d'action national pour les enfants et l'Initiative nationale pour les sans-abri. La SNPC permet de mobiliser les ministères et organismes gouvernementaux dans le cadre des initiatives complémentaires qui appuient le règlement des problèmes communautaires et qui favorisent la création de liens solides avec des organismes communautaires et nationaux clés.

## ***Principaux programmes et initiatives***

Les programmes ci-après constituent les cinq éléments fondamentaux de la *Stratégie*

*nationale pour la prévention du crime*, dont l'objectif global consiste à réduire la criminalité et la victimisation en s'attaquant au crime avant qu'il soit commis, puis elle est fondée sur le principe de la prévention du crime par le développement social.

1. **Le Programme d'action des entreprises pour la prévention du**

**crime (PAEPC)** invite le secteur privé à devenir une ressource, un partenaire actif et un chef de file en matière de prévention du crime. Le PAEPC appuie la participation des entreprises et des associations professionnelles à des projets de partenariats entre des entreprises et des collectivités en vue de prévenir le crime.

2. **Le Programme de mobilisation des collectivités (PMC)** aide les collectivités à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies de base afin de prévenir le crime et la victimisation en abordant leurs causes profondes à l'échelle locale. Parmi les exemples de causes profondes, mentionnons l'abus d'alcool ou d'autres drogues, la fréquentation de pairs inappropriés, les piètres résultats scolaires et le manque de formation ou d'emploi.

3. **Le Fonds d'investissement dans la prévention du crime (FIPC)** détermine « ce qui fonctionne, ce qui ne fonctionne pas et les raisons de cet état de fait » en matière de prévention du crime. Le FIPC appuie certains projets témoins entrepris à l'échelle du Canada et encourage l'échange de renseignements sur les initiatives de prévention du crime au Canada.

4. **Le Programme de partenariat en prévention du crime (PPPC)** appuie la participation des organismes non gouvernementaux qui peuvent contribuer à la prévention du crime dans les collectivités au moyen de renseignements, d'outils et de ressources. Les résultats sont appliqués dans l'ensemble du pays et ils visent à favoriser la participation communautaire à toutes les étapes de la prévention du crime.

collaboration avec des partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux. Jusqu'à maintenant, des investissements importants ont été faits pour appuyer les efforts déployés par des partenaires nationaux et locaux pour faire progresser la planification et l'action générales. Par exemple, le CNPC a soutenu trois sondages pilotes menés par Statistique Canada sur la répartition géographique de la criminalité dans certaines villes canadiennes.

v.

*Acquérir et diffuser des connaissances dans des domaines particuliers*  
Jusqu'à maintenant, la SNPC a axé ses efforts sur l'acquisition de connaissances complètes sur un nombre restreint de sujets, comme les initiatives de lutte contre la violence et l'intimidation dans les écoles. Grâce à l'acquisition et à l'échange de compétences dans ces domaines, la *Stratégie nationale* pourra mieux promouvoir les pratiques durables de prévention du crime. Disposant d'une base solide de connaissances sur l'intimidation, la *Stratégie nationale* est maintenant en voie de terminer l'examen des initiatives touchant les enfants et les adolescents autochtones.

vi.

*Etablir des cadres stratégiques pour les groupes prioritaires visés par la SNPC, comme les Autochtones et les personnes âgées*

L'élaboration de cadres stratégiques axés sur des groupes prioritaires précis permet d'atteindre deux objectifs : décrire l'orientation générale de la *Stratégie nationale* et aider les groupes visés à comprendre les décisions prises par le CNPC en matière de financement. Un document stratégique sur les Autochtones sera bientôt diffusé. L'élaboration d'un cadre stratégique pour les personnes âgées progresse et, au cours de ces travaux, on tiendra des consultations auprès de divers intervenants avant de finaliser et de publier le document.

vii.

*Diffuser et mettre en œuvre les lignes directrices des Nations Unies en matière de prévention du crime*

Le CNPC a appuyé l'élaboration et la mise en œuvre des lignes directrices des Nations Unies en matière de prévention du crime et continue de soutenir les activités de sensibilisation, par exemple grâce à la communication de ces lignes directrices aux partenaires et intervenants à l'échelle nationale. En partenariat avec l'Université d'Ottawa, le CNPC est en voie d'élaborer un guide qui accompagnera la mise en œuvre des lignes directrices des Nations Unies au Canada. Le CNPC a également accepté d'appuyer la tenue d'ateliers axés sur les jeunes et la criminalité en milieu urbain au 1<sup>er</sup> Congrès des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale, qui aura lieu à Bangkok, en Thaïlande, en avril 2005.

viii.

*Etablir des stratégies complètes d'évaluation et de mesure du rendement pour les programmes de financement individuels*

Dans le but constant de fournir de l'information instructive et transférable, la SNPC continue de produire des rapports qui transforment les résultats des projets et les leçons apprises en renseignements pratiques et utiles. En outre, on s'emploie actuellement à recueillir de l'information axée sur les résultats



Le Centre national de prévention du crime (CNPC), qui administre la SNPC, collabore avec les provinces et les territoires, ainsi qu'avec des collectivités à l'échelle du Canada. Au nombre de ses partenaires, mentionnons également l'Association canadienne des chefs de police, le Conseil canadien de développement social, la Fédération canadienne des municipalités et le Centre de prévention de la criminalité internationale.

### Résultats immédiats

- i. *Mise en œuvre des volets du programme du CNPC*  
Depuis sa création, la SNPC a soutenu 4 000 projets dans plus de 800 collectivités. Au cours de l'exercice 2003-2004, la SNPC a appuyé 836 projets dans plus de 318 collectivités.

- ii. *Investissement dans des activités d'information et de sensibilisation du public*  
En 2003-2004, la SNPC a continué de mettre en œuvre une campagne soutenue de sensibilisation de la population canadienne à des questions liées à la criminalité et à la victimisation. La ligne d'information sans frais et le centre de ressources du CNPC reçoivent environ 2 000 appels par année et à peu près le même nombre de courriels. Une bibliothèque virtuelle de plus de 100 publications est tenue à jour, et le site Web de la SNPC accueille plus de 475 000 visiteurs par année. La SNPC s'est fait remarquer à plus de 225 activités d'information du public, ateliers et annonces, auxquels plus de 7 000 personnes ont assisté et au cours desquels des employés de la SNPC étaient sur place pour fournir de l'information sur la Stratégie nationale.  
En outre, la SNPC a élaboré et publié 10 nouvelles publications et soutenu l'élaboration de documents spécialisés en matière de justice pénale en association avec le Centre canadien de la statistique juridique, ainsi qu'une collaboration de bulletins internationaux en collaboration avec le Centre de prévention de la criminalité internationale.

- iii. *Elaboration d'une infrastructure de reddition de comptes*

Le CNPC a continué d'élaborer des mécanismes de reddition de comptes solides au cours de la période visée. Il met actuellement la dernière main à l'évaluation à mi-chemin de l'expansion de la phase II de la SNPC et se prépare en vue de l'évaluation sommative de la phase II. Le cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats régissant la SNPC est mis à jour afin de renforcer la reddition de comptes, et la mise en place d'un nouveau système de gestion des données favorisera l'établissement de rapports uniformes sur les résultats des projets et les indicateurs de mesure du rendement.

- iv. *Mise en œuvre de stratégies complètes fondées sur les villes et les collectivités à l'échelle locale*

Le CNPC a fait un virage stratégique afin d'élaborer et d'appuyer des initiatives complètes dans des collectivités en milieu urbain et dans le Nord en





Stratégie nationale pour la prévention du crime

En quoi est-ce important pour les Canadiens et les Canadiennes?

La *Stratégie nationale pour la prévention du crime* (SNPC) repose sur le principe éprouvé voulant que la meilleure façon de réduire la criminalité, c'est de mettre l'accent sur les facteurs qui mettent des personnes à risque, comme la violence familiale, les problèmes à l'école et la toxicomanie. À l'aide de cette approche proactive de développement social, la SNPC fournit aux collectivités les outils, les connaissances et le soutien dont elles ont besoin pour lutter contre les causes profondes de la criminalité à l'échelle locale.

Comme on l'a mentionné plus tôt dans le présent document, dans le cadre de la SNPC, deux ministères ont obtenu des fonds : le ministère de la Justice, par l'intermédiaire du Centre national de prévention du crime, et l'ancien ministère du Solliciteur général (SGC). La section suivante présente une analyse des résultats en ce qui concerne les fonds affectés au CNPC, tandis que les résultats relatifs à l'ancien SGC figurent aux pages 33 et 45.

Affectation des ressources

Dépenses prévues (en milliers de dollars)	Autorisations totales reçues	Dépenses réelles	ETP
55 500,0	56 000,0	55 700,0	102,0

Plans et priorités – selon le RPP de 2003-2004 pour le ministère de la Justice

- i. Fournir des fonds et favoriser la mise sur pied de projets communautaires en exécutant les cinq programmes de la SNPC;
- ii. Investir dans la sensibilisation du public en matière de criminalité, de victimisation et de peur du crime, puis encourager les Canadiennes et les Canadiens à se doter de collectivités plus sûres;
- iii. Créer une infrastructure qui garantisse la reddition de comptes et fournisse aux employés les instruments nécessaires pour faire progresser la SNPC;
- iv. Mettre en place des stratégies à l'échelle communautaire ou municipale;
- v. Développer les connaissances dans des domaines précis et diffuser les résultats auprès des partenaires, des intéressés et de la population;
- vi. Établir des cadres de politiques pour les groupes prioritaires de la SNCP, comme les Autochtones et les personnes âgées;
- vii. Diffuser les lignes directrices des Nations Unies en matière de prévention du crime et les appliquer dans le contexte canadien;
- viii. Établir des stratégies complètes d'évaluation et de mesure du rendement pour les programmes de financement individuels;
- ix. Participer à des comités et groupes de travail ayant pour mandat de faire progresser la SNPC.

iii. *Participation d'homologues des provinces et des territoires à l'élaboration de politiques et de programmes efficaces*

SPPCC a poursuivi la collaboration horizontale entre les administrations sur des questions prioritaires touchant le système de justice pénale au moyen de mécanismes comme les groupes de travail fédéraux-provinciaux-territoriaux réunissant des ministres, des sous-ministres et des cadres supérieurs. Les coprésidents du Forum des sous-ministres à l'échelle fédérale-provinciale-territoriale (SPPCC, ministères de la Justice du Canada et du Manitoba) ont continué de diriger un examen portant sur les façons d'améliorer les processus de gestion fédérale-provinciale-territoriale. La collaboration horizontale entre les administrations sur les questions relatives à la gestion des mesures d'urgence a été rétablie chez les sous-ministres et cadres supérieurs.

### *Principaux programmes et initiatives*

- *Initiative sur le secteur bénévolé et communautaire* – Initiative quinquennale (2000-2005) dont l'objectif à long terme est de renforcer la capacité du secteur bénévolé de relever les défis de demain, de resserrer les relations entre le secteur bénévolé et le gouvernement fédéral et d'accroître la capacité de ce secteur de servir les Canadiens et les Canadiennes.

i. Mise en œuvre de l'Accord conjoint avec le secteur bénévole

En 2003-2004, SPCC a continué de participer activement à l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire. En particulier, il a entrepris des discussions avec les organismes du Portefeuille afin de déterminer la meilleure façon de mettre en œuvre l'Accord conjoint au sein de SPCC. Des progrès ont été réalisés en vue de mieux faire comprendre et d'utiliser davantage l'Accord conjoint et ses codes connexes de bonnes pratiques en ce qui a trait au financement et au dialogue sur les politiques dans l'ensemble du Portefeuille. De concert avec Développement social Canada, la coordination horizontale a fait en sorte que SPCC continue de s'employer à renouveler ses relations avec le secteur bénévole.

Au nombre des autres activités conformes à l'esprit de partenariat encouragé par l'Accord conjoint, mentionnons la tenue, par SPCC, de deux tables rondes correctionnelles au cours desquelles des représentants ministériels ont rencontré des responsables du secteur bénévole pour discuter de politiques et de questions législatives touchant la justice pénale. SPCC a également coprésidé, avec le ministère de la Justice, le Forum annuel sur la politique des Associations nationales intéressées à la justice criminelle (ANJIC), qui avait pour thème « Faire progresser l'intégration sociale : les implications pour le droit pénal, la politique et le système judiciaire ». Le Forum sur la politique des ANJIC a permis de réunir diverses organisations bénévoles, des décisionnaires et des universitaires à l'occasion d'un forum ouvert d'une journée sur les moyens d'élaborer des politiques en matière de justice pénale qui respectent l'intégration sociale et qui reconnaissent les méthodes non conventionnelles de gestion des individus qui ont des difficultés avec la justice.

ii.

*Collaboration avec des organisations bénévoles sur des projets de recherche, d'élaboration de politiques et d'échange d'information*

SPCC a continué de collaborer avec le secteur bénévole et d'autres organisations non gouvernementales dans divers projets de recherche et d'élaboration de politiques portant sur tous les domaines prévus dans le mandat du Portefeuille. Par exemple, SPCC a collaboré avec l'Association canadienne de justice pénale à l'occasion de son 29<sup>e</sup> Congrès canadien de justice pénale, qui a permis de réunir des centaines de décisionnaires, d'universitaires et d'intervenants clés, qui se sont penchés sur les problèmes de drogue au Canada. SPCC a également travaillé en étroite collaboration avec des organisations non gouvernementales dans divers domaines, dont la justice réparatrice, les structures de soutien pour les victimes d'actes criminels, le rôle de la police dans la prévention du crime, les solutions à la violence perpétrée par les gangs, ainsi que les modèles de réinsertion sociale des délinquants fondés sur la collectivité. Ces projets ont contribué à la formulation de commentaires utiles de la part de tiers sur les politiques, ainsi qu'à la mise en place d'une capacité d'élaboration de politiques dans le secteur non gouvernemental sur des questions de sécurité publique.

La participation des citoyens, de tous les ordres de gouvernement et du secteur  
bénévole à l'élaboration de politiques relatives à la justice pénale

*En quoi est-ce important pour les Canadiens et les Canadiennes?*

La sécurité publique est un objectif commun. Tous les citoyens et toutes les collectivités du Canada ont un rôle à jouer dans la mise en œuvre de politiques relatives à la sécurité des collectivités et à la justice pénale, qui tiennent compte de la diversité et de la pluralité de la vie canadienne. La mobilisation du secteur bénévole et de tous les niveaux du gouvernement permet à SPPCC d'assurer la liaison avec les collectivités partout au pays et de tirer profit de l'expérience et des compétences des bénévoles qui aident à assurer la sécurité et la protection de la population canadienne.

#### *Affectation des ressources*

Dépenses prévues (en milliers de dollars)	4 030,6	Autorisations totales reçues	4 180,9	Dépenses réelles	4 054,4	ETP	25
--	---------	---------------------------------	---------	------------------	---------	-----	----

*Plans et priorités – selon le RPP de 2003-2004 pour le ministre du Solliciteur général*

- i. Faire participer les citoyens et le secteur bénévole en appliquant l'Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire, et en entretenant avec eux un dialogue éclairé sur les questions relatives à la sécurité publique et le programme d'action stratégique du Portefeuille;  
ii. Au cours des trois prochaines années, collaborer avec les organismes bénévoles à des projets de recherche, d'élaboration de politiques et d'échange d'informations se rapportant au mandat du Portefeuille;  
iii. Continuer de faire participer les homologues provinciaux et territoriaux à l'établissement de politiques et de programmes judiciaires et efficaces en matière de justice pénale, au moyen de mécanismes tels les groupes de travail fédéraux-provinciaux-territoriaux composés de ministres, de sous-ministres ou de cadres supérieurs.

#### *Partenaires clés*

Dans le domaine des politiques relatives à la justice pénale, SPPCC entretient des liens avec un large éventail de partenaires, dont les organismes du Portefeuille, des ministères et organismes fédéraux, provinciaux et territoriaux, des organisations bénévoles, comme la Société John Howard du Canada, l'Association canadienne des Sociétés Elizabeth Fry, la Société Saint-Léonard du Canada, l'Association canadienne de justice pénale et l'Association des services de réhabilitation sociale du Québec.



peuples autochtones à l'autonomie gouvernementale et la négociation de cette autonomie soit respectée et à ce que les questions de sécurité se situent au centre de ces discussions.

### *Principaux programmes et initiatives*

- *Politique sur la police des Premières nations (PPN)* – facilite la négociation et la mise en œuvre d'accords de financement à frais partagés dans le cadre d'ententes tripartites entre les gouvernements fédéral et provinciaux-territoriaux et les Premières nations.

qui, à l'origine, attribuait du financement au ministère de la Justice, par l'entremise du Centre national de prévention du crime (CNPC), et à l'ex-ministère du Solliciteur général (SGC). Les résultats de l'analyse mentionnée dans cette section se fondent seulement sur les sommes d'argent qui ont été attribuées à l'ex-SGC. Des précisions relatives au financement du CNPC, y compris les sommes ayant trait au SNPC, se trouvent à la page 50.

v. *Activités visant à améliorer les services de police destinés aux Autochtones vivant hors réserves*

Au cours de la période visée, SPPCC a appuyé un certain nombre d'activités clés visant à améliorer les services de police destinés aux Autochtones vivant hors réserves. Au nombre de ces activités, mentionnons la *Conférence nationale sur l'application de la loi, les Autochtones et la diversité*, qui a permis de réunir des représentants de collectivités autochtones variées, ainsi que des personnes qui travaillent dans les domaines de l'application de la loi et de la justice pénale pour discuter de questions comme le crime motivé par la haine, le crime sur Internet, les gangs de jeunes et l'élimination des gangs, la justice réparatrice, ainsi que le recrutement et le maintien de l'ordre dans des collectivités aux cultures variées. SPPCC a également appuyé les *Prix nationaux d'excellence décernés aux Autochtones*, une série de salons des carrières ciblant les élèves d'écoles secondaires autochtones et le programme *Peacekeepers* du service de police de Saskatoon, qui réunit des agents de police, des professionnels du système de justice pénale et des jeunes Autochtones à risque dans une série d'activités culturelles et physiques destinées à tisser des liens fondés sur la confiance et à réduire les activités criminelles.

vi. *Partenariats avec d'autres ministères fédéraux*

En 2003-2004, le *Comité directeur des sous-ministres adjoints sur la stabilité et le mieux-être des collectivités des Premières nations* a été mis sur pied en tant que tribune pour permettre aux ministères de trouver conjointement des réponses stratégiques à des questions clés liées à la stabilité et au mieux-être des collectivités des Premières nations. Le Comité comprend des représentants de 14 ministères fédéraux et, jusqu'à maintenant, il a décidé de mettre en œuvre six projets pilotes.

vii. *Fonds pour les installations de la police*

Le Conseil du Trésor a consenti des autorisations supplémentaires pour des dépenses en capital secondaires, et établi une approche renouvelée pour ce qui est des coûts de location. Cela facilitera l'élaboration de réponses appropriées aux problèmes concernant les installations, grâce au processus de négociations tripartites.

viii.

*Appui accordé à la politique fédérale sur le droit inhérent des peuples autochtones à l'autonomie gouvernementale et la négociation de cette autonomie*  
SPPCC a appuyé l'examen et le règlement de questions concernant la sécurité publique dans 19 initiatives d'autonomie gouvernementale et revendications globales, veillant ainsi à ce que la politique fédérale sur le droit inhérent des

Il importe de noter que le financement lié aux projets de prévention du crime a été accordé au moyen de la *Stratégie nationale pour la prévention du crime* (SNPC).

En 2003-2004, de concert avec d'autres ministères et organismes fédéraux, SPPCC a continué de se pencher sur des questions comme la prévention du crime, la victimisation, la justice applicable aux jeunes et la justice réparatrice. Le Ministère a appuyé les projets de prévention du crime dans les collectivités des Premières nations qui portaient sur toutes les facettes du système de justice pénale et un éventail de questions, allant de la prévention du crime aux mesures de rechasse préalables à la mise en accusation, en passant par la réinsertion sociale des délinquants. Les initiatives étaient axées sur la réduction de la criminalité chez les jeunes, la réconciliation entre les normes culturelles des Premières nations et les approches modernes en matière de bien-être et de collectivité, les facteurs à l'origine de la criminalité, le rôle de la police dans la prévention du crime et les approches novatrices de déjudiciarisation avant la mise en accusation dans les collectivités des Premières nations isolées. Ensemble, ces initiatives ont favorisé le développement d'attitudes à la vie quotidienne et amélioré les choix de vie des jeunes Autochtones, facilité les solutions qui tiennent compte de diverses situations (histoire, géographie, langue, institutions et culture), réduit les démêlés avec le système de justice pénale pour les jeunes Autochtones, amélioré l'intégration des connaissances dans l'ensemble de la collectivité policière et du secteur correctionnel, et renforcé la sécurité des collectivités autochtones grâce à une présence et à une participation policières accrues.

- iv. *Intégration du PSPN au contexte des politiques de justice pénale applicables aux Autochtones*
- En 2003-2004, on a mis sur pied un *groupe consultatif des Aînés* pour orienter la vision future du PSPN selon une perspective conventionnelle, dont un examen des défis et des préoccupations des collectivités des Premières nations et la définition des priorités. On a aussi créé un *groupe consultatif provincial* pour recueillir les commentaires des provinces à mesure qu'évoluera le PSPN. Le groupe examinera les relations entre le PSPN et les services de police provinciaux, les relations entre le gouvernement fédéral, les provinces et les Premières nations, les défis et les priorités du PSPN et la formation d'une « vision nationale » pour la justice et la police des Autochtones.

- iii. *Approches novatrices en matière de police communautaire*
- Au cours de la période visée, les contrôles financiers et la reddition de comptes à la collectivité ont été assurés par les états financiers vérifiés qui sont exigés chaque année de tous les services de police autochtones, ainsi que par le cycle de vérification quinquennal minimum applicable aux principaux services de police autochtones et mis en œuvre par Conseils et Vérification Canada. En 2003-2004, huit vérifications détaillées ont été effectuées auprès de services de police autochtones, et une entente communautaire tripartite a fait l'objet d'une vérification. En outre, un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats et un cadre de vérification fondé sur les risques ont été élaborés pour le PSPN, et divers projets de recherche ont été menés pour appuyer les volets de ces cadres qui touchent l'évaluation.

- vi. Améliorer le partenariat avec les autres organismes fédéraux afin de mettre au point une approche plus globale et intégrée à l'égard des questions autochtones; Évaluer la nécessité d'avoir un fonds exprès pour les installations de police, en collaboration avec d'autres ministères;
- viii. Soutenir la politique fédérale sur le droit inhérent des peuples autochtones à l'autonomie gouvernementale et à la négociation de cette autonomie en participant à des discussions sur les questions de maintien de l'ordre et de sécurité.

#### **Partenaires clés**

Dans le but d'offrir au plus grand nombre possible de collectivités des Premières nations des services policiers adaptés à leurs besoins et de renforcer la gouvernance et la reddition de comptes, le Ministère travaille en partenariat avec un large éventail d'intervenants, dont les organismes policiers et directeurs des Premières nations, les conseils de bande, les dirigeants des collectivités, les Aînés, la GRC, les provinces et territoires, les services de police provinciaux et territoriaux, les municipalités, Pêches et Océans Canada, Santé Canada, Ressources humaines et Développement des compétences Canada, Patrimoine canadien, Affaires indiennes et du Nord Canada, Industrie Canada, le ministère de la Justice, le Bureau du Conseil privé, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et Diversification de l'économie de l'Ouest Canada.

#### **Résultats immédiats**

- i. *Négociation et renouvellement des accords dans le cadre du PSPPN*  
En 2003-2004, la DGPA a négocié le renouvellement des cadres des Services de police communautaire des Premières nations en Colombie-Britannique, en Alberta, au Manitoba, au Nouveau-Brunswick et au Yukon. À l'exception des accords en vigueur, 40 modifications ont été négociées pour prolonger des accords, 15 prolongations automatiques ont été traitées et un accord a été converti : il est passé d'un service de police autoadministré à une entente communautaire tripartite.

- ii. *Promotion de la gouvernance et de la reddition de comptes*  
En 2003-2004, SPPCC a appuyé financièrement la tenue de deux ateliers pour les *organismes directeurs de la police*. Le premier, qui a eu lieu en janvier 2003, s'est penché sur la gouvernance dans les services de police autoadministrés et sur les priorités à la grandeur du pays. Le deuxième, qui s'est déroulé en septembre 2003, a été axé sur la planification stratégique des services de police, ainsi que sur la planification stratégique à long terme et l'élaboration de politiques pour les commissions de police. Au cours de la même période, le Ministère a également appuyé l'atelier *Eagles, Watchmen and Peacekeepers*, qui a réuni des Premières nations de la Colombie-Britannique et de la Saskatchewan, ainsi que des représentants de la GRC, des gouvernements de la Colombie-Britannique et de la Saskatchewan et du gouvernement fédéral qui adhèrent à des ententes communautaires tripartites, en vue de renforcer la gouvernance aux échelons stratégique et communautaire.



L'établissement et le maintien de services de police compétents, efficaces et capables de répondre aux besoins des collectivités inuites et des Premières nations

*En quoi est-ce important pour les Canadiens et les Canadiennes?*

Au moyen du Programme des services de police des Premières nations (PSPPN), SPCC de Premières nations à la fois solides, sûres et saines. La sécurité publique par l'entremise de services de police adaptés aux différences culturelles est essentielle à l'efficacité de tous les investissements socio-économiques faits dans les réserves et contribue à renforcer la capacité de gouvernance des collectivités des Premières nations.

Le PSPPN a été approuvé en 1991. Il forme le cadre de négociation d'accords sur des services policiers adaptés aux cultures des Premières nations et des Inuits entre le gouvernement fédéral, les gouvernements provinciaux et territoriaux, ainsi que les collectivités inuites et des Premières nations. Le Canada assume 52 % des coûts de ces accords, et les provinces et territoires, 48 %. Le PSPPN fournit des services de police dans plus de 312 collectivités des Premières nations, et il existe plus de 125 accords à la grandeur du pays. On dénombre également plus de 800 agents dûment formés, dont la majorité sont d'origine autochtone.

### *Affectation des ressources*

Dépenses prévues (en milliers de dollars)	Autorisations totales reçues	Dépenses réelles	ETP
90 447,0	90 581,1	79 583,5	41

*Plans et priorités – selon le RPP de 2003-2004 pour le ministre du Solliciteur général*

- i. Négocier et renouveler des accords dotant les Premières nations de services policiers efficaces, responsables et adaptés à leur culture;
- ii. Encourager une amélioration de l'exercice des pouvoirs et de la reddition de comptes grâce à des initiatives de formation et de développement des compétences en leadership, à une meilleure communication de l'information et à une surveillance accrue (vérifications, enquêtes auprès de la collectivité et examen des états financiers annuels vérifiés) pour ce qui est de tous les accords autoadministrés;
- iii. Concevoir et appliquer des approches novatrices en matière de police communautaire dans les collectivités autochtones;
- iv. Favoriser une plus grande intégration des principes du PSPPN au contexte des politiques de justice pénale applicables aux Autochtones par une participation à des travaux interministériels sur des questions comme la prévention du crime, la victimisation, la justice pour les adolescents et la justice réparatrice;
- v. Elaborer et coordonner des activités pour offrir de meilleurs services de police aux Autochtones vivant hors réserves;



droits et les intérêts de toutes les parties et tiennent compte des valeurs sous-jacentes de la justice réparatrice.

#### *Principaux programmes et initiatives*

- *Approche correctionnelle judiciaire* – Elle vise à améliorer la sécurité publique en renforçant les stratégies de soutien de la réinsertion sociale en toute sécurité des délinquants, y compris des stratégies axées sur les délinquants autochtones et leurs collectivités, ainsi que les approches novatrices de la justice réparatrice.

## Résultats immédiats

### i. Activités législatives

Au cours de la période visée, la nouvelle *Loi sur le transfert international des délinquants* (projet de loi C-15; ancien projet de loi C-33) a reçu la sanction royale. Elle permet de moderniser le cadre législatif régissant le transfertement des délinquants, en tenant compte des défis sur la scène internationale. Durant la même période, les deux chambres du Parlement ont adopté la *Loi sur l'enregistrement de renseignements sur les délinquants sexuels* (projet de loi C-16; ancien projet de loi C-23). Cette loi crée un nouvel instrument d'enquête pour aider la police à repérer des délinquants sexuels connus. Enfin, les dispositions législatives visant à modifier la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* (projet de loi C-19; ancien projet de loi C-40) ont été déposées, puis soumises à l'examen d'un comité parlementaire.

### ii.

#### *Modèles de guérison et de justice dans les collectivités autochtones*

En 2003-2004, deux projets pilotes se sont poursuivis et trois nouveaux projets ont été mis sur pied avec l'aide des provinces. Les projets ont illustré des approches novatrices en matière de traitement des délinquants, des victimes et des familles dans des collectivités autochtones, des Premières nations et en milieu urbain. Ils ont également fait la promotion de la collaboration horizontale entre les ministères fédéraux et avec d'autres gouvernements.

Un nouveau rapport de la Collection sur les Autochtones a été publié. Quelque 1 000 exemplaires de ce rapport ont été distribués à des publics cibles, en plus d'un nombre indéterminé de consultations sur le site Web. Des articles rédigés par des membres du personnel du Groupe de la politique correctionnelle (GPCA) ont paru dans trois publications nationales. De plus amples renseignements sur le GPCA et d'autres modèles de guérison soutenus par le Ministère ont été diffusés grâce à la participation de responsables à des conférences nationales et internationales, à des présentations dans des universités et des collèges, ainsi qu'à des entrevues pour la presse écrite et électronique.

### iii.

#### *Justice réparatrice*

Au cours de la période visée, SPPCC a poursuivi ses travaux de recherche et de développement dans le domaine de la justice réparatrice et a contribué à trois projets pilotes d'envergure. Ces projets révèlent qu'un pourcentage élevé des participants aux programmes de justice réparatrice sont satisfaits des processus et des résultats. La recherche indique également que la participation à un programme de justice réparatrice peut réduire le risque de récidive chez un délinquant. Grâce à des exposés présentés à des ateliers lors de plusieurs conférences et à des consultations tenues auprès d'intervenants en 2003-2004, les Principes fondamentaux des Nations Unies concernant le recours à des programmes de justice réparatrice en matière pénale sont mieux connus et mieux compris par les praticiens partout au pays. Ces principes fondamentaux servent de lignes directrices pour l'élaboration de nouveaux projets pilotes conçus pour protéger les

Des mesures qui feront progresser l'approche correctionnelle judiciaire dans l'intérêt de la sécurité publique

En quoi est-ce important pour les Canadiens et les Canadiennes?

L'approche correctionnelle judiciaire consiste à établir une distinction entre les délinquants qui doivent être isolés de la société en raison du risque qu'ils présentent pour la population et ceux qu'on pourrait mieux gérer dans la collectivité. En accroissant l'efficacité du système correctionnel, on assure une meilleure protection au public, on favorise davantage une réintégration graduelle et sans risque des délinquants, et on répond mieux aux besoins des victimes.

Affectation des ressources

Dépenses prévues (en milliers de dollars)	Autorisations totales reçues	Dépenses réelles	ETP
4 666,6	3 962,5	3 853,2	27

Plans et priorités – selon le RPP de 2003-2004 pour le ministre du Solliciteur général

- i. Elaborer des modifications à la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition et à la Loi sur le transèrement des délinquants;
- ii. Soutenir l'adoption des dispositions législatives créant un système national d'enregistrement des délinquants sexuels;
- iii. Mettre en place et évaluer des modèles holistiques de guérison, en matière correctionnelle et de justice, dans les collectivités autochtones;
- iv. Consulter les provinces et les territoires, le secteur bénévole et les collectivités au sujet des Principes fondamentaux des Nations Unies concernant le recours à des programmes de justice réparatrice en matière pénale;
- v. Mettre en œuvre et évaluer des projets pilotes destinés à montrer comment les méthodes réparatrices peuvent être appliquées dans le secteur de la justice pénale.

Partenaires clés

Pour que le système correctionnel canadien soit efficace, SPPCC travaille avec des partenaires représentant un large éventail de ministères et organismes gouvernementaux, des organisations du secteur bénévole et des collectivités des Premières nations. Voici quelques exemples de nos partenaires : le SCC, la CNLC, la GRC, le BEC, Santé Canada, ministère de la Justice, Affaires indiennes et du Nord Canada, les provinces, les territoires et les administrations municipales, des organisations comme la Société John Howard du Canada, l'Association canadienne des Sociétés Elizabeth Fry, l'Association nationale des centres d'amitié, les Services correctionnels et de la justice de l'Armée du Salut, la

### *Principaux programmes et initiatives*

L'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie d'évaluation globale pour la composante fédérale du RCISP se sont également poursuivies en 2003-2004. Des renseignements de référence sur le rendement ont été recueillis, y compris deux rapports distincts distribués aux participants au RCISP, qui présentent les résultats d'un sondage sur les attitudes du public et la satisfaction des intervenants à l'égard du partage de renseignements. Cette stratégie d'évaluation fournira un outil objectif et précis pour mesurer et évaluer les effets des activités relatives au RCISP sur la sécurité publique et offrira aux décideurs les renseignements dont ils ont besoin pour faire face stratégiquement aux tendances, aux faits nouveaux, aux événements et aux priorités en matière de financement.

*Initiative d'intégration de l'information de la justice (IJ) – L'Initiative d'IJI fait progresser l'établissement du Réseau canadien d'information pour la sécurité publique (RCISP) en vue d'améliorer la partage de renseignements entre les organismes du système de justice pénale et d'application de la loi à l'appui de la sécurité et de la protection du public. En outre, le Ministère a maintenant le mandat d'élaborer une vision globale et un plan stratégique pour aborder l'intégration de l'information sur la sécurité publique entre les ministères et les organismes au Canada.*

ligne et la fourniture, à la police, du statut d'immigrant des personnes qui avaient été expulsées, mais qui n'étaient pas encore parties.

Le déploiement de lecteurs d'empreintes digitales dans certains ports, aéroports et services de police permet maintenant la saisie et la transmission électroniques des empreintes digitales. À la suite de ce déploiement, le Ministère a entrepris une évaluation qui a abouti à la formulation de 27 recommandations visant à accroître l'efficacité à mettre en œuvre en 2004-2005. Ces recommandations étaient conformes au rapport de mars 2004 du Bureau de la vérificatrice générale, qui a joué un grand rôle dans le déploiement de ces lecteurs d'empreintes digitales.

SPPCC a également dirigé le lancement du « projet sur l'interopérabilité », qui élabore un plan stratégique pour établir un environnement propice au partage de renseignements, interopérable et amélioré dans les milieux responsables de la sécurité et de la protection. Ce plan contiendra une approche coordonnée et durable de la définition et de la correction des écarts en matière d'information dans les administrations et d'une administration à l'autre au Canada.

iiii.

*Soutenir l'élaboration et l'application des normes de données et des outils communs du RCISP dans le but de faciliter l'interopérabilité technologique*

L'achèvement d'un certain nombre d'études et de rapports importants a permis de faire progresser l'intégration des systèmes d'information et l'établissement d'une base commune d'échange de technologie et d'information. Parmi ceux-ci figurent une étude d'un aéroport international canadien servant de plaque tournante, qui a déterminé un certain nombre d'améliorations clés à l'utilisation ou à la circulation de renseignements qui auraient un effet positif sur la sécurité publique. En outre, plusieurs révisions récentes à des lois fédérales importantes ont modifié le contenu d'une base de données structurée en ligne sur les infractions punissables; les services de police et les procureurs disposent donc d'une seule source commune bilingue d'infractions types aux lois fédérales.

SPPCC a également accompli des progrès concernant la poursuite de l'élaboration et de l'utilisation de normes sur les données dans les systèmes d'information sur la justice pénale pour permettre aux organismes de sécurité publique d'échanger électroniquement des données structurées sous une forme standard. L'utilisation de ces normes favorise la communication efficace et contribue à un environnement propice au partage de renseignements, qui soit efficace et fondé sur la confiance.

iv.

*Officialiser les partenariats entre les membres du RCISP grâce à un cadre de gestion et de responsabilisation*

Pour faciliter la mise en œuvre d'une vision partagée et d'une approche nationale de la communication réciproque de renseignements, un examen de la structure de gouvernance de l'Initiative d'III a été effectué. Cet examen a produit des options viables pour la simplification des processus actuels et l'amélioration de l'efficacité.



i. *Elaboration d'un cadre national d'orientation pour soutenir le partage*

*d'information entre les organismes et les administrations au sein du système de justice pénale*

En 2003-2004, des progrès importants ont été accomplis en vue de l'élaboration de politiques et de normes de gestion de l'information nationales cohérentes pour assurer l'intégrité, la protection et la sécurité des renseignements partagés. Un cadre d'orientation sur le partage de renseignements a été conçu pour exposer la structure, les principes et les normes de base qui favoriseraient un partage de renseignements plus rapide de renseignements de meilleure qualité entre les participants du RCISP. De plus, des lignes directrices et des normes en matière d'échange et de protection de l'information ont été élaborées pour décrire les normes communes à appliquer afin d'assurer la protection des renseignements personnels, l'établissement de mécanismes appropriés de suivi et de contrôle des données et d'accès à celles-ci ainsi que la gouvernance, la reddition de comptes et l'intendance dont ont besoin les participants au RCISP pour gérer et partager des renseignements.

Un examen préliminaire des questions de protection des renseignements personnels a été effectué en vue de la mise en œuvre d'un outil d'interrogation prévu visant à accroître le partage de sécurité publique. De plus, pour établir une approche pancanadienne en matière de protection des renseignements personnels, des consultations nationales ont eu lieu, qui ont permis d'avoir un aperçu utile et nécessaire des intervenants du système de justice pénale au Canada.

Une ébauche de stratégie du changement de culture a été élaborée pour fournir aux organismes participant au RCISP les techniques et les outils dont ils ont besoin pour migrer vers une culture qui favorise l'amélioration de l'échange de renseignements. Un protocole d'entente type a également été élaboré pour appuyer la communication réciproque de données électroniques entre les multiples administrations de la sécurité publique, ce qui réduit la nécessité de nombreux accords bilatéraux redondants.

ii. *Surveiller les projets technologiques menés dans le cadre du RCISP*

En 2003-2004, SPPCC a continué de surveiller activement l'intégration technique des principaux systèmes du RCISP à l'appui de la communication réciproque de données électroniques et d'octroyer son aide à cette fin.

Après le 1<sup>er</sup> septembre 2001, quatorze « idées à succès rapide » ont été définies comme des initiatives clés d'un effort interministériel, dirigé par l'ex-Agence des douanes et du revenu du Canada, pour améliorer le partage de renseignements entre les organismes chargés de la sécurité publique. Le Ministère a surveillé activement l'évolution et les progrès de ces quatorze idées. Ces initiatives comprennent l'octroi aux agents des douanes à la ligne d'inspection primaire du pouvoir de déterminer les personnes qui devraient être renvoyées à la deuxième

L'exécution efficace des programmes de justice pénale grâce à la communication plus rapide d'informations de meilleure qualité

*En quoi est-ce important pour les Canadiens et les Canadiennes?*

L'Initiative d'intégration de l'information de la justice (IJ) a commencé en 1999 pour donner suite à l'engagement du gouvernement du Canada d'améliorer la sécurité publique et d'accroître la confiance des Canadiens et des Canadiennes à l'endroit du système de justice pénale. Le mandat de l'Initiative d'IJ consiste à améliorer l'échange de renseignements entre les organismes du système de justice pénale et d'application de la loi pour appuyer la sécurité et la protection publique, en établissant une infrastructure moderne destinée au partage de renseignements, appelée Réseau canadien d'information pour la sécurité publique (RCISP).

#### *Affectation des ressources*

Dépenses prévues (en milliers de dollars)	Autorisations totales reçues	Dépenses réelles	ETP
5 502,5	4 228,1	4 079,3	36

*Plans et priorités – selon le RPP de 2003-2004 pour le ministre du Solliciteur général*

- i. Poursuivre l'établissement d'un cadre national d'orientation pour soutenir le partage d'information entre les organismes et les administrations au sein du système de justice pénale;
- ii. Surveiller les projets technologiques menés dans le cadre du RCISP pour moderniser les systèmes de gestion des cas et des documents en vue d'améliorer la sécurité publique;
- iii. Soutenir l'élaboration et l'application des normes de données et des outils communs du RCISP dans le but de faciliter l'interopérabilité technologique entre les systèmes de justice pénale;
- iv. Officialiser les partenariats entre les membres du RCISP grâce à un cadre de gestion et de responsabilisation.

#### *Partenaires clés*

SPPCC continue de diriger le processus d'élaboration et la mise en œuvre coordonnées des éléments fédéraux clés de l'IJ liés à l'établissement du RCISP. Au niveau fédéral, les principaux partenaires sont la Gendarmerie royale du Canada, le Service correctionnel du Canada, la Commission nationale des libérations conditionnelles, l'Agence des services frontaliers du Canada, Citoyenneté et Immigration Canada, le Centre canadien de la statistique juridique, le ministère de la Justice et le Secrétariat du Conseil du Trésor. Le partenariat du RCISP inclut un autre réseau, le Réseau du leadership fédéral-provincial-territorial, qui favorise la communication des pratiques exemplaires et l'harmonisation des initiatives d'IJ au Canada.

nouvelles pratiques prometteuses, seront affichées sur le site Web de SPCC

sous peu.

#### *Principaux programmes et initiatives*

- *Programme national de lutte contre le crime organisé* – Programme visant à coordonner l'information et les stratégies des administrations au Canada, en mettant l'accent sur les principales priorités que sont les drogues illicites, les bandes de motards criminels, le crime économique, le crime technologique, le blanchiment d'argent, le trafic d'êtres humains et le passage de migrants clandestins, la corruption et les gangs de rue, tout en abordant les questions d'intimidation dans le système de justice, le jeu illégal, les vols de voitures et les activités du crime organisé dans la nouvelle industrie de l'exploitation de mines de diamants du Canada.
- *Forum sur la criminalité transfrontalière Canada-Etats-Unis* – Forum visant à appuyer les efforts que déploient le Canada et les Etats-Unis pour assurer la sécurité à la frontière et favoriser plusieurs initiatives figurant dans la Déclaration sur la frontière intelligente et le Plan d'action en 32 points de celle-ci.

viii. *CICAD (Commission interaméricaine de lutte contre l'abus des drogues)*  
 En 2003-2004, SPPCC a assumé la vice-présidence et, par la suite, la présidence de la CICAD. À ce titre, SPPCC a été le principal coordonnateur entre la GRC et la CICAD pour la conception et la tenue conjointe de trois ateliers sur l'application de la loi à l'intention des représentants de 34 États membres de l'OEA. Les ateliers ont porté sur l'établissement de priorités dans trois domaines clés, à savoir le ciblage de certains groupes du crime organisé, la formation des agents d'infiltration et la protection des témoins.

ix. *Examen des ententes sur les services de police conclues par la GRC*  
 Au cours du dernier exercice, SPPCC a collaboré étroitement avec des consultants externes et la GRC en vue de la collecte et de l'analyse de données financières de base concernant les ententes sur les services de police à contrat pour huit provinces, trois territoires et plus de 200 municipalités pour lesquels la GRC assure des services de police locaux. Les analyses ont été effectuées pour évaluer les avantages du partage des coûts par le gouvernement fédéral liés aux ententes au moyen de l'utilisation de méthodes financières et non financières ainsi que la détermination du coût réel des services de police à contrat au moyen d'une analyse financière rigoureuse. SPPCC et la GRC ont également entrepris des consultations sur place concernant les ententes avec les sous-ministres et leurs fonctionnaires dans les administrations où des services de police à contrat sont assurés. Ces discussions se poursuivent à intervalles réguliers pour favoriser un examen complet de toutes les ententes sur les services de police à contrat d'ici à mars 2012.

x. *Soutien de mesures novatrices de prévention du crime*  
 Les lecteurs remarqueront que le financement de la Stratégie nationale pour la prévention du crime (SNPC) a été attribué au ministère de la Justice, par l'intermédiaire du Centre national de prévention du crime (CNPC), et à l'ancien ministre du Solliciteur général (SGC). Les résultats d'analyse présentés ci-dessous ne visent que les sommes versées à l'ancien ministre du Solliciteur général. Des explications détaillées sur le financement versé au CNPC, ce qui comprend la majorité des sommes investies dans la SNPC, se trouvent à la page 50.

Au cours de la dernière année, des fonds ont été accordés à beaucoup d'organismes communautaires afin d'appuyer la recherche, l'élaboration de programmes et le partage de renseignements sur la prévention du crime, les gangs de jeunes, le développement communautaire autochtone, l'exploitation sexuelle des enfants et les problèmes de méthamphétamine. Des ateliers sur les mesures de prévention du crime ont eu lieu dans des collectivités du Canada, des fonds ont été octroyés à un certain nombre de services de police et une foule d'organismes communautaires ont également bénéficié d'une aide financière. SPPCC et ses partenaires du Portefeuille ont aussi collaboré avec de nombreuses organisations non gouvernementales pour examiner le rôle de la police dans la prévention du crime au moyen d'approches qui mettent l'accent sur le développement social. Plusieurs des rapports de ces projets, en particulier ceux qui comprennent de



des postes de collecte de renseignements de sécurité ou d'enquête axés sur les activités transfrontalières et du crime organisé.

v. Banque nationale de données génétiques et ententes concernant le partage des coûts des analyses biologiques

Le ministre de la Justice a déposé les modifications législatives à la loi actuelle sur la Banque nationale de données génétiques en mai 2004; toutefois, en raison de la prorogation du Parlement, la loi est morte au feuillet. La réintroduction de la loi est une possibilité et peut dépendre d'un examen parlementaire détaillé de la loi actuelle sur la Banque nationale de données génétiques prévue pour 2005.

En mai 2004, le ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile a annoncé qu'un accord de principe avait été conclu avec toutes les provinces et tous les territoires concernant de nouvelles ententes sur les analyses biologiques. Les travaux sont en cours pour mettre la dernière main à l'accord avec chaque province et territoire.

vi. *Forum sur la criminalité transfrontalière Canada-États-Unis (FCTCE)*

Au cours de la dernière année, des progrès importants ont été accomplis dans le domaine de la coopération Canada-États-Unis concernant les questions de gestion des frontières et d'élaboration d'une politique commune. Par exemple, un certain nombre de sous-groupe du FCTCE ont poursuivi les travaux sur une évaluation conjointe des menaces en matière de vol d'identité qui sera présentée pour discussion à la prochaine réunion du FCTCE. Ces travaux de base importants comprennent la participation d'organismes d'application de la loi canadiens et américains. De même, des progrès ont été réalisés concernant une évaluation mise à jour de la menace que constituent les drogues à la frontière entre le Canada et les États-Unis qui fera l'objet d'une discussion à la prochaine réunion du FCTCE. Le Canada et les États-Unis ont également collaboré pour élaborer une évaluation conjointe des menaces qui permettra de déterminer les cibles prioritaires du crime organisé de haut niveau qui présentent un risque pour les deux pays.

vii. *Initiative intégrée de contrôle des produits de la criminalité (IICPC)*

SPPCC continue de coordonner les activités de planification stratégique et d'évaluation de l'IICPC après sa reconduction pour deux ans en mars 2003. SPPCC dirige actuellement l'élaboration d'un plan d'activité à l'échelle de l'initiative pour la période de reconduction qui facilitera la mise en œuvre efficace de l'initiative au cours de cette période (de mars 2003 à mars 2005).

Quatorze équipes intégrées de la police des frontières (EIPF) continuent de collaborer en vue d'harmoniser les approches du Canada et des États-Unis pour cibler l'activité criminelle transfrontalière. Les quatorze EIPF choisies stratégiquement qui sont actuellement en activité sont, d'Ouest en Est : Pacifique, Okanagan, montagnes Rocheuses, Prairies, rivière Rouge, lac Supérieur, Détroit et Windsor, Niagara, Mille-Iles, Saint-Laurent/Vallee centrale, Valleyfield, Champlain, Est Atlantique (y compris le Nouveau-Brunswick et la Nouvelle-Écosse).



- i. *Stratégie antidrogue du Portefeuille*  
En 2003, SPPCC a, de concert avec les organismes du Portefeuille, commencé à élaborer un cadre de responsabilisation horizontal sous la direction de Santé Canada qui guidera l'approche du gouvernement fédéral à l'égard de la Stratégie canadienne antidrogue (SCA). Pendant la même période, le portefeuille de la Sécurité publique et de la Protection civile a élaboré son propre cadre de responsabilisation pour s'assurer que les activités et les initiatives dont il est responsable dans le cadre de la SCA sont coordonnées efficacement et entreprises avec efficacité dans l'ensemble du Ministère et des organismes du Portefeuille. Deux comités de sous-ministres adjoints ont été créés pendant la période de référence pour donner l'orientation stratégique nécessaire à cette initiative et en diriger la coordination dans toute l'administration fédérale.  
De plus, le Portefeuille a commencé à concevoir un atelier pour définir les priorités en matière de justice, de services correctionnels et d'application de la loi au Canada dans la mesure où elles s'appliquent à la réduction de l'offre et de la demande. Les renseignements obtenus dans le cadre de ces ateliers serviront de base de données précieuses qui sera présentée à la conférence biennale de la SCA en mai 2005.

- ii. *Comité national de coordination(CNC) sur le crime organisé*  
Les sous-ministres fédéraux, provinciaux et territoriaux et le CNC se sont réunis deux fois pendant l'exercice 2003-2004 pour coordonner les travaux permanents concernant les domaines prioritaires définis dans le *Programme national de lutte contre le crime organisé*, dont le point culminant a été la parution du premier Rapport public concernant les mesures prises dans le cadre du Programme national de lutte contre le crime organisé. On peut consulter ce rapport à [http://www.psepc.gc.ca/publications/policing/combat\\_org\\_crime\\_f.asp](http://www.psepc.gc.ca/publications/policing/combat_org_crime_f.asp).
- iii. *Collecte de données sur le crime organisé*  
Pendant la dernière année, on a continué de réaliser des progrès en ce qui concerne l'élaboration de mécanismes uniformes de déclaration pour les services de police afin de mesurer avec précision la nature et l'étendue du crime organisé au Canada. Ces travaux comprenaient la réalisation d'essais et la prestation d'une formation aux policiers afin d'assurer la conformité aux nouvelles méthodes de collecte de renseignements sur le crime organisé.

- iv. *Initiative de lutte contre le crime organisé au sein des Premières nations (ILCOPN)*  
L'ILCOPN a été mise en œuvre entièrement au cours de la dernière année. Par conséquent, certains policiers des services de police des Premières nations du Québec et de l'Ontario collaborent actuellement avec la GRC en faisant partie de groupes de travail dirigés par la GRC et comptant de nombreux organismes comme les équipes intégrées de la police des frontières (EIPF) ou à la GRC dans

À l'étranger  
Le Ministère participe aux forums qui font la promotion des partenariats et de la coordination et leur fournit un soutien stratégique et en matière de recherche, par exemple par l'entremise du groupe Lyon-Rome de lutte contre le crime et le terrorisme du G8 et de ses sous-groupes, concernant le crime organisé dans le cadre du Forum sur la criminalité transfrontalière Canada-États-Unis, du Comité national de coordination sur le crime organisé et le blanchiment d'argent par l'entremise du Groupe d'action financière sur le blanchiment de capitaux (GAFI).

Parmi les autres partenaires internationaux, mentionnons le Département de la Sécurité intérieure des États-Unis, le département de la Justice des États-Unis, le département d'État des États-Unis, l'Office of National Drug Control Policy des États-Unis, l'Organisation des États américains, le G8, les Nations Unies et l'Union européenne.

Au Canada  
GRC, SCRS, ASFC, SCC, CNLC, CAF, ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, ministère de la Justice, Transports Canada, Santé Canada, Citoyenneté et Immigration Canada, Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, Centre canadien de la statistique juridique, Association canadienne des chefs de police, Association canadienne de la police professionnelle, Association canadienne des commissions de police et services de police provinciaux et municipaux.

La lutte permanente contre l'activité criminelle exige un partenariat entre les divers ordres de gouvernement, les services de police et les organisations non gouvernementales. Le Ministère travaille en étroite collaboration avec de nombreux partenaires, dont les suivants :

Partenaires clés

- vii. Coordonner la planification stratégique et les activités d'évaluation concernant l'Initiative intégrée de contrôle des produits de la criminalité et l'Initiative anticorruption (IAC);
- viii. Assumer la vice-présidence et, par la suite, la présidence de la CICAD (Commission interaméricaine de lutte contre l'abus des drogues) de l'Organisation des États américains;
- ix. Commencer à préparer, avec la GRC, l'examen des ententes sur les services de police conclues avec huit provinces, trois territoires et plus de 200 municipalités.
- x. Soutenir des mesures novatrices de prévention du crime qui portent sur des questions ayant trait au crime et à la victimisation dans les collectivités autochtones et éloignées ou isolées, la prévention de la toxicomanie et la sensibilisation à ce problème, la réduction des risques liés aux enfants et aux familles des délinquants et l'élaboration de stratégies visant les jeunes à risque.

Des stratégies novatrices et de meilleurs outils mis à la disposition des organismes d'application de la loi pour la lutte contre le crime organisé et les autres activités criminelles, tant à l'échelle nationale qu'internationale

*En quoi est-ce important pour les Canadiens et les Canadiennes?*

La menace que constitue le crime organisé envahit tous les aspects de notre société et revêt de nombreuses formes. Grâce à l'utilisation astucieuse de la technologie évoluée et à la capacité de transcender les frontières et les pays, le crime organisé se manifeste de diverses façons : trafic illégal de stupéfiants, bandes de motards criminels, crime économique, trafic d'êtres humains et passage de migrants clandestins, blanchiment d'argent, corruption et gangs de rue, entre autres. Il incombe à SPPC de s'assurer qu'une approche ciblée, concertée et multidisciplinaire complète les efforts que déploie le gouvernement pour découvrir, décourager et éliminer les criminels organisés et les autres formes d'activité criminelle.

*Affectation des ressources*

Dépenses prévues (en milliers de dollars)	Autorisations totales reçues	Dépenses réelles	ETP
6 083,6	6 104,9	6 298,8	45

*Plans et priorités – selon le RPP de 2003-2004 pour le ministère du Solliciteur général*

- i. Elaborer une approche intégrée à l'égard de la Stratégie antidrogue du Portefeuille, laquelle comprendrait l'évaluation des initiatives du Portefeuille, la coordination de l'information et l'établissement d'une orientation stratégique relativement à des activités ciblées liées à l'offre et à la demande;
- ii. Coordonner le travail du Comité directeur fédéral-provincial-territorial des sous-ministres sur le crime organisé et de son organe consultatif, le Comité national de coordination sur le crime organisé;
- iii. Etablir un cadre national pour recueillir des données sur le crime organisé et élaborer des indicateurs d'incidence relativement aux drogues illicites et au blanchiment d'argent;
- iv. Mettre en œuvre l'Initiative de lutte contre le crime organisé au sein des Premières nations;
- v. Travailler avec le ministère de la Justice en vue d'amender les dispositions législatives relatives à la Banque nationale de données génétiques après la consultation publique de 2002 et négocier de nouvelles ententes concernant le partage des coûts des analyses biologiques avec les provinces et les territoires;
- vi. Codiriger le Forum sur la criminalité transfrontalière Canada–États-Unis;

- souplesse dans le cas des services qui sont essentiels à la vie de tous les Canadiens et Canadiennes.
- *Programme de recherche et de développement* – Programme permettant d'acquérir des connaissances sur les enjeux des Canadiens et Canadiennes en matière de protection des infrastructures essentielles et de gestion des urgences, et il offre aussi des outils pour relever les défis.

les locaux du bureau régional de SPPCC en Ontario (Gestion des urgences et sécurité nationale).

iii.

iv.

Favoriser l'établissement de solides réseaux de partenaires à l'appui du mandat et de la vision stratégique de l'ex-Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPIPC). L'établissement et le maintien de solides partenariats dans les domaines de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile demeure une priorité importante de SPPCC. Le Ministère collabore étroitement avec ses homologues des États-Unis, du Royaume-Uni, de l'Australie et de l'Organisation des États américains afin de développer davantage un réseau cybermétique régional de surveillance et d'avertissement parallèle aux réseaux semblables qui existent en Europe et dans la région Asie-Pacifique et de coordonner les approches respectives de la gestion des conséquences du terrorisme. SPPCC continue aussi d'établir de nouveaux partenariats avec le secteur privé, notamment les secteurs de l'alimentation et de l'agriculture, de la lutte contre l'incendie et de l'eau, de la santé et des transports.

### *Principaux programmes et initiatives*

- *Système national d'intervention en cas d'urgence (SNICU)* – Système global et intégré du Canada permettant d'harmoniser les interventions fédérales, provinciales et territoriales dans tous les genres de situations d'urgence.
- *Centre des opérations du gouvernement (COG)* – Ce centre assure jour et nuit la surveillance, la coordination et la gestion des incidents à l'échelle de la fonction publique et fournit ce soutien aux principaux intervenants nationaux en cas de situation d'urgence nationale.
- *Programme conjoint de protection civile (PCPC)* – Programme à frais partagés visant à créer une capacité nationale plus robuste chez les premiers intervenants du Canada pour faire face à tous les dangers.
- *Accords d'aide financière en cas de catastrophe (AATCC)* – Accords signés avec les provinces ou les territoires pour les aider à faire face aux catastrophes importantes et à reprendre les activités après un sinistre lorsque leurs capacités ne suffisent pas.
- *Formation concernant les attaques chimiques, biologiques, radiologiques et nucléaires (CBARN)* – Activité de formation uniformisée et de qualité supérieure offerte aux premiers intervenants de tout le Canada pour établir une capacité interopérable et robuste permettant de faire face aux incidents mettant en cause des armes CBRN.
- *Programme national de fiabilité des infrastructures essentielles (PNFIE)* – Programme permettant d'établir un partenariat avec les provinces et les territoires ainsi qu'avec les propriétaires d'infrastructures essentielles pour permettre plus de



d) *Améliorer l'interopérabilité avec les provinces et les territoires*

L'interopérabilité vise à trouver des façons de mieux collaborer avec nos partenaires de diverses manières, y compris, par exemple, grâce au partage plus efficace de renseignements. La création de SPCC et la consolidation ultérieure des fonctions de gestion des urgences du gouvernement ainsi que le leadership assuré par SPCC en matière de sécurité nationale ont imprimé un élan considérable à l'amélioration de l'interopérabilité avec les provinces et les territoires. De plus, en janvier 2004, les ministres responsables de la gestion des urgences se sont entendus sur la nécessité d'améliorer la coopération en matière de gestion des urgences entre tous les ordres de gouvernement. Les améliorations apportées au partage de renseignements pendant cette période comprenaient la collaboration avec les provinces en vue de créer le Centre canadien de coordination de la protection des renseignements (CCCCPR) afin d'échanger des renseignements, de renforcer les capacités et de mettre à l'essai l'état de préparation entre les administrations provinciales, territoriales et municipales.

Des examens de la possibilité de regrouper sous le même toit les opérations des mesures d'urgence fédérales et provinciales ont également eu lieu, en particulier dans le cas de l'Ontario, où il est prévu que d'ici à l'automne 2005, le Centre provincial des opérations du gouvernement de l'Ontario partagera

c) *Contrôler et analyser les activités cybernétiques suspectes et les nouvelles menaces*

SPCC a la capacité actuellement de recueillir et d'analyser les statistiques produites par les mesures antiviрус au sein des administrations fédérale, provinciales et territoriales. À partir de cette base, une nouvelle capacité de contrôle est développée pour recueillir et analyser les données provenant de plusieurs dispositifs de contrôle de la sécurité de la technologie de l'information, notamment le Système de détection des intrusions (SDI). Au moyen de ses capacités actuelles, SPCC a continué de faire des mises en garde et de donner des conseils à ses partenaires et au grand public, par l'entremise de son site Web public, concernant les cybermenaces et les vulnérabilités nouvelles.

De concert avec les partenaires fédéraux, des progrès importants ont été accomplis en ce qui concerne l'élaboration d'une stratégie du gouvernement du Canada concernant les armes chimiques, biologiques, radiologiques et nucléaires (CBRN). La stratégie vise à guider les programmes actuels et futurs pour faire face aux menaces CBRN et prévoit un mécanisme centralisé de détermination des lacunes permanentes et des exigences en matière de financement. SPCC continue de mettre l'accent sur l'importance de la coopération fédérale-provinciale-territoriale lorsqu'il s'agit d'aborder tous les aspects de l'état de préparation face aux armes CBRN et il collabore actuellement avec les provinces et les territoires à l'élaboration de normes et de lignes directrices concernant le matériel CBRN pour renforcer l'interopérabilité des premiers intervenants dans tout le Canada.

ii. Améliorer l'état de préparation et la capacité d'intervention du gouvernement du Canada en cas d'urgence nationale et internationale

a) *Elaboration d'un cadre national d'exercices*

Le Cadre national d'exercices comprend trois éléments clés : le Programme national d'exercices de préparation (PNEP), le Comité interministériel de coordination des exercices (CICE) et le Calendrier canadien des exercices. Le PNEP, qui facilite la coordination fédérale, provinciale et territoriale des exercices opérationnels, a été complété en 2003-2004 par un sous-programme, le Programme national de cyberexercices, qui servira à sensibiliser davantage tous les centres de responsabilité à l'interdépendance des réseaux d'information dans un milieu exposé à tous les dangers. Les travaux se sont également poursuivis avec les partenaires fédéraux qui partagent la responsabilité d'intervenir en cas d'incident cybernétique au moyen de l'élaboration d'exercices pour aborder les questions d'interopérabilité et de coordination concernant le Système de coordination de la réponse aux incidents cybernétiques. De même, des progrès ont été réalisés avec les provinces et les territoires en ce qui concerne l'élaboration d'une série d'exercices visant à aborder les interdépendances entre les opérations du dirigeant principal de l'information (DPI) provincial ou territorial et les organisations de mesures d'urgence (OMU).

Les partenariats avec les secteurs privé et international ont également été renforcés en 2003-2004, par exemple au moyen de la participation à l'établissement d'exercices avec l'OTAN dans le cas des exercices CMX 04 et Kaliningrad 2004 et avec les États-Unis dans le cas des séries d'exercices TOPOFF et LIVEWIRE.

En ce qui concerne le deuxième et le troisième élément du Cadre national d'exercices, le CICE a continué de se réunir tous les trimestres pour coordonner la participation des partenaires fédéraux aux exercices opérationnels, et SPPCC a continué d'assurer le leadership dans l'établissement permanent du Calendrier canadien des exercices.

b) *Renforcer la capacité canadienne de recherche et de sauvetage en milieu urbain à l'aide d'équipement lourd (RSMUEL) et élaborer la stratégie de gestion des conséquences CBRN du Canada*

La capacité de recherche et de sauvetage en milieu urbain à l'aide d'équipement lourd du Canada a été renforcée en 2003-2004, grâce à la collaboration permanente d'un Comité consultatif multidisciplinaire et multidisciplinaire de recherche et de sauvetage en milieu urbain et à l'affectation de fonds fédéraux de 2,4 millions de dollars à cinq municipalités du Canada. Des progrès importants ont également été réalisés avec des partenaires provinciaux et municipaux en vue de l'élaboration et de l'adoption conjointes de critères, de normes et de méthodes de formation pertinents en matière de RSMUEL.

approche horizontale de la protection des infrastructures essentielles (PIE) et à l'établissement d'une capacité en matière de PIE dans les cinq bureaux régionaux de SPPCC. Divers documents de sensibilisation, de formation et d'éducation ont été élaborés à l'appui de l'exposé de principe sur le PNFE, qui doit paraître au cours de l'automne 2004, comme l'indique la Politique de sécurité nationale du gouvernement du Canada.

*c) Examen des Accords d'aide financière en cas de catastrophe*

Un examen des Accords d'aide financière en cas de catastrophe (AAFC) a été effectué malgré plusieurs importances qui ont mobilisé les ressources en personnel. Pour tenir compte du fait que les AAFC prévoient des limites concernant l'admissibilité, les qualités requises et les demandes d'aide dans tous les cas où les finances provinciales subissent des pressions financières, le gouvernement fédéral a proposé une approche en trois volets afin d'augmenter l'aide accordée. Cette approche, connue sous le nom d'Initiative fédérale d'intervention en cas de catastrophe (IFI), consiste à procéder à un examen des AAFC, à établir des principes d'aide au moyen d'autres instruments fédéraux lorsque les AAFC ne s'appliquent pas immédiatement et à déterminer la possibilité d'utiliser ou d'adapter les programmes ou les outils fédéraux actuels à l'appui des interventions d'urgence et des activités de reprise des activités. Les consultations concernant les AAFC avec les partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux ont commencé en février 2004 et se poursuivront s'il y a lieu pendant le processus d'examen.

De plus, un examen indépendant du Programme conjoint de protection civile (PCPC) a eu lieu en 2003. Le PCPC est un programme à frais partagés visant à renforcer la capacité nationale des premiers intervenants canadiens de faire face à tous les dangers. Après la mise à jour du programme, le PCPC permettra d'appuyer les projets de protection des infrastructures essentielles entrepris par les provinces et les territoires.

Il convient également de noter que SPPCC et le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSN) ont créé un nouveau programme de recherche universitaire, le Programme conjoint de recherche sur les interdépendances relatives aux infrastructures (PCRII) qui sera administré par le CRSN dans le cadre des efforts nationaux permanents visant à protéger les infrastructures essentielles du Canada. Le PCRII produira des nouvelles connaissances et pratiques scientifiques permettant de mieux évaluer, gérer et atténuer les risques que font courir à la population canadienne les panes résultant des interdépendances relatives aux infrastructures.

i. Affermir et adapter des politiques et des programmes pour le Cadre national de protection des infrastructures essentielles et de gestion des urgences

a) Examen de la capacité du pays en matière de préparation et

d'intervention d'urgence

Des consultations ont eu lieu entre les partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux concernant l'établissement du Cadre national de préparation et d'intervention d'urgence (CNPIU) qui présenterait une approche systématique de la définition des arrangements entre les gouvernements et leurs partenaires extérieurs en matière de préparation et d'intervention d'urgence. Par suite de la création de SPCC en décembre 2003, on a mis de nouveau l'accent sur la nécessité de revoir le concept des « opérations » dans le contexte de la protection des infrastructures essentielles et de la gestion des urgences, du point de vue du rôle et du mandat de SPCC en tant que ministère fédéral responsable et du point de vue du rôle général de coordination du gouvernement fédéral dans les activités de préparation et d'intervention d'urgence. Par conséquent, le Système national d'intervention en cas d'urgence (SNICU) a été conçu d'après les résultats des consultations sur le CNPIU. Le concept des opérations du SNICU prévoit donc la coordination d'une structure d'intervention et de soutien aux menaces multiples (p. ex. terrorisme, cybersecrétariat, catastrophes naturelles). Ce nouveau concept des opérations a mené à l'élaboration, à la documentation et à la mise en œuvre de nouveaux processus et protocoles pour mettre à profit les leçons tirées du personnel des opérations et des procédures antérieures et actuelles.

b) *Elaboration du cadre d'action de la Stratégie nationale d'atténuation des effets des catastrophes et du Programme national de fiabilité des infrastructures essentielles*

Les travaux ont progressé en vue de l'élaboration d'une Stratégie nationale d'atténuation des effets des catastrophes (SNAEC) au moyen d'un énoncé de vision promouvant des collectivités souples et une culture d'atténuation de la base ainsi qu'un ensemble de principes d'action connexes. SPCC a collaboré avec ses partenaires fédéraux comme Infrastructure Canada, Ressources naturelles Canada et Environnement Canada pour encourager l'incorporation de mécanismes de réduction des catastrophes dans les initiatives et programmes actuels et nouveaux du gouvernement du Canada. SPCC a également collaboré étroitement avec Affaires étrangères et Commerce international Canada et l'Agence canadienne de développement international pour établir la position du Canada en matière de réduction des catastrophes et d'atténuation des dégâts dans le cadre de la Stratégie internationale pour la prévention des catastrophes des Nations Unies.

Des progrès ont également été réalisés en 2003-2004 en ce qui a trait au Programme national de fiabilité des infrastructures essentielles (PNFIE), grâce à la participation de partenaires clés à des ateliers visant à encourager une



En quoi est-ce important pour les Canadiens et les Canadiennes?

Les défis sur le plan de la sécurité et de la protection auxquels fait face le Canada dans le contexte postérieur au 11 septembre 2001 sont considérables et complexes. Pour relever ces défis, il faut des approches intégrées et globales qui garantissent aux Canadiens et aux Canadiennes que leurs gouvernements sont prêts à faire face rapidement à tout genre d'incident, qu'il s'agisse d'un attentat terroriste, d'une catastrophe naturelle ou de toute autre situation d'urgence d'envergure nationale. Ainsi, afin d'assurer la sécurité et la protection de la population canadienne, il est essentiel que SPPCC joue un rôle de chef de file dans l'exécution des programmes et des services qui permettent d'intervenir de façon concertée et intégrée aux situations d'urgence mettant en danger la sécurité publique.

Affectation des ressources

Dépenses prévues (en milliers de dollars)	Autorisations totales reçues	Dépenses réelles	ETP
165 000,0	265 100,0	164 900,0	219,0

Plans et priorités – selon le RPP de 2003-2004 pour le ministère de la Défense nationale

- i. affirmer et adapter des politiques et des programmes pour le Cadre national de protection des infrastructures essentielles et de gestion des urgences;
- ii. améliorer l'état de préparation et la capacité d'intervention du gouvernement du Canada en cas d'urgence nationale ou internationale;
- iii. favoriser l'établissement de solides réseaux de partenaires à l'appui du mandat et de la vision stratégique de l'ex-Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPIEPC).

Partenaires clés

Dans les domaines de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile, SPPCC collabore étroitement avec les provinces et les territoires, ainsi qu'avec le secteur privé, y compris les organismes non gouvernementaux et les associations dans les domaines de l'énergie, des télécommunications, des banques, des finances, de la santé, des transports, des aliments, de l'eau et des produits chimiques. SPPCC collabore également avec des partenaires internationaux comme le département de la Sécurité intérieure des États-Unis et divers organismes internationaux.



- *Initiative sur l'accès légal* – Cette initiative consiste en un examen exhaustif des lois pour faire en sorte que les organismes responsables de la sécurité nationale et de l'application de la loi appliquent des méthodes d'accès légal à l'information pour détecter et prévenir le terrorisme et le crime organisé, et faire les enquêtes nécessaires, compte tenu des nouveaux progrès technologiques. [http://www.psepc-sppcc.gc.ca/publications/news/20020825\\_f.asp](http://www.psepc-sppcc.gc.ca/publications/news/20020825_f.asp)

- *Exercice TOPOFF 2* – Exercice conjoint Canada–États-Unis de lutte contre le terrorisme donnant suite à l'engagement pris par le Canada aux termes de la Déclaration sur la frontière intelligente et qui met en pratique les Lignes directrices canado-américaines sur les attaques à l'aide d'armes chimiques, biologiques, radiologiques ou nucléaires (CBRN).
  - *Programme de préparation opérationnelle* – Activités de formation, comme des exercices, des séminaires et des ateliers, visant à mieux faire connaître les mesures nationales de lutte contre le terrorisme aux premiers intervenants de même qu'aux agents fédéraux et provinciaux.
  - *Plan national de lutte contre le terrorisme* (PNLCT) – Principal mécanisme utilisé par le Canada pour assurer une intervention stratégique et opérationnelle coordonnée en cas d'acte terroriste sur son territoire. [http://www.psepc-spcc.gc.ca/national\\_security/counter\\_terrorism\\_f.asp](http://www.psepc-spcc.gc.ca/national_security/counter_terrorism_f.asp)
- Principaux programmes et initiatives*
- ix. Évaluation des initiatives législatives et stratégiques*
- Dans le cadre de ses activités de base continues, SPCC poursuit l'évaluation des activités stratégiques et législatives dans le domaine de la sécurité nationale, de sorte que les questions sont coordonnées à la grandeur du portefeuille de la Sécurité publique et de la Protection civile et que des conseils appropriés, fiables et impartiaux ont été adressés à la ministre et à la haute direction.
- viii. Conseils indépendants à la ministre sur les activités du SCRS*
- Au cours de la période de référence, la ministre a reçu des renseignements indépendants sur une gamme de questions dont elle est responsable aux termes de *la Loi sur le Service canadien du renseignement de sécurité*, y compris, entre autres, les Exigences nationales en matière de renseignement de sécurité, l'élaboration des directives ministérielles au SCRS et le rapport annuel du directeur du SCRS sur les activités opérationnelles. Pendant la période de référence, deux rapports publics ont été déposés au Parlement, à savoir le *Rapport public 2002 du SCRS*, qui a été déposé en juin 2003 et le *Rapport annuel du SCARS de 2002*, qui a été déposé en octobre 2003.
- Plus de réunions avec des intervenants, y compris des services de police, des compagnies de téléphone, des fournisseurs de services Internet et des défenseurs de la vie privée. Plus de 300 mémoires ont été reçus dans le cadre de ces consultations. Un résumé des mémoires a été rendu public le 6 août 2003. Les observations formulées dans ces mémoires aideront le gouvernement à s'assurer que les projets de loi proposés établissent un équilibre approprié entre les besoins des organismes d'application de la loi et de sécurité nationale et les besoins de l'industrie tout en respectant le droit des Canadiens et des Canadiennes à la protection de leurs renseignements personnels. Des consultations plus ciblées auprès de certains intervenants se poursuivent en permanence pour que les mises à jour législatives continuent d'établir un équilibre approprié.

nombreux organismes internationaux comme AUSCANUKUS, le Groupe de Rome du G8, le Groupe d'action financière sur le blanchiment de capitaux (GAFI) et le Comité interaméricain contre le terrorisme de l'Organisation des États américains (OEA) connu sous le nom de CICTE.

iiii.

#### *Exercice TOPOFF*

L'exercice TOPOFF 2 (forme contractée de l'expression anglaise « Top Officials ») a été mené à bonne fin en mai 2003. L'exercice et les séminaires sur les éléments de base qui l'ont précédé ont renforcé la coordination et la coopération entre le Canada et les États-Unis pour la gestion des situations liées aux attentats terroristes et la réponse à ceux-ci. L'exercice a également permis de déterminer les domaines à améliorer et a servi dans une grande mesure à valider et à appuyer les initiatives nationales en cours pour mettre en place le SNICU.

lv.

#### *Programme de préparation opérationnelle*

Par suite de la création de SPPCC en décembre 2003 et de l'intégration des responsabilités en matière de sécurité nationale aux responsabilités en matière de gestion des situations d'urgence de l'ex-Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPIFPC), le Programme de préparation opérationnelle (PPO) est fusionné avec des éléments de l'ancien programme d'exercices du BPIFPC. Par conséquent, un nouveau programme national d'exercices d'évaluation de l'état de préparation sera élaboré et exécuté de concert avec les partenaires provinciaux et internationaux et portera sur la préparation du système d'intervention du Canada pour tout genre de situation d'urgence comprenant, entre autres, un attentat terroriste.

v.

#### *Liste des entités terroristes*

Pendant l'exercice 2003-2004, quinze entités terroristes ont été inscrites sur la liste des entités terroristes, conformément à l'article 83.05 du *Code criminel*. Une liste complète de ces organismes figurent à [www.psepc-spcc.gc.ca/national\\_security/couter-terrorism/antiterrorism\\_f.asp](http://www.psepc-spcc.gc.ca/national_security/couter-terrorism/antiterrorism_f.asp).

vi.

#### *Accès légal*

SPPCC continue de réaliser des progrès en ce qui concerne la modernisation des lois et les solutions techniques pour maintenir les capacités des organismes d'application de la loi et de sécurité nationale en matière d'accès légal. Des responsables de Sécurité publique et Protection civile collaborent avec le ministère de la Justice et Industrie Canada pour établir un équilibre entre les besoins concernant l'application de la loi et les préoccupations en matière de sécurité nationale et les considérations économiques du secteur privé tout en se conformant à la Charte des droits et libertés.

vii.

#### *Consultation des intervenants*

De vastes consultations publiques sur les capacités en matière d'accès légal des organismes d'application de la loi et de sécurité ont eu lieu au cours de l'automne 2002 à partir d'un document de consultation. Les représentants ont tenu

ii. *Coordination et collaboration internationales*  
 Afin de renforcer les capacités d'intervention du Canada en matière de terrorisme, SPPCC fait partie, à l'instar d'autres ministères et organismes fédéraux, de

i. *Plan national de lutte contre le terrorisme*  
 La date d'achèvement prévue du Plan national de lutte contre le terrorisme (PNLCT) révisé a été reportée pour tenir compte de la création du nouveau ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile et de son mandat élargi en matière de sécurité et de protection publique. Il est prévu que la révision du PNLCT, fondée sur de nouveaux protocoles opérationnels et l'établissement du Système national d'intervention en cas d'urgence (SNICU) sera terminée en 2005. Le SNICU prévoira une réponse coordonnée et une structure de soutien pour toutes les menaces (p. ex. terrorisme, cybersécurité, catastrophes naturelles) et harmonisera les interventions fédérales-provinciales dans les situations d'urgence.

### Résultats immédiats

À l'étranger  
 Département de la Sécurité intérieure, département d'État, département de la Défense et département de la Justice des États-Unis, Federal Aviation Administration, Home Office du Royaume-Uni et bureau du procureur général de l'Australie.

Au Canada  
 GRC, SCRS, ASFC, Bureau du Conseil privé, MDN, Santé Canada, Agriculture et Agroalimentaire Canada, Citoyenneté et Immigration Canada, Affaires étrangères et Commerce international Canada, Environnement Canada, ministère des Finances, CANAFE, ministère de la Justice, Transports Canada, provinces et territoires et premiers intervenants.

La sécurité nationale concerne plusieurs ordres de gouvernement, et le Ministère collabore étroitement avec des organismes locaux, régionaux, nationaux et internationaux et des organismes non gouvernementaux afin d'établir des plans et de réagir aux nouvelles menaces avec efficacité. En ce qui a trait à la lutte contre le terrorisme, le Ministère travaille avec des partenaires au pays aussi bien qu'à l'étranger, dont les suivants :

### Partenaires clés

- ix. Évaluer les initiatives législatives et stratégiques relatives à la sécurité nationale.
- viii. Surveiller les questions ayant trait à la sécurité nationale et au renseignement, et donner du soutien et des avis impartiaux au ministre, au sous-solliciteur général et à la haute direction;
- vii. Consulter les parties concernées, dont les corps de police, les fournisseurs de service Internet et de télécommunications, les organismes de protection des renseignements personnels et d'autres groupes d'intérêt;
- vi. Moderniser les dispositions législatives et les solutions techniques afin que les organismes chargés d'appliquer la loi et d'assurer la sécurité nationale conservent leur capacité d'avoir légalement accès à l'information dont ils ont besoin;



Des initiatives destinées à renforcer les stratégies et les mesures de sécurité au sein du pays et à resserrer la collaboration avec les autres pays pour faire échec aux terroristes

Mesures continues en matière de gestion des mesures d'urgences et de sécurité nationale

En quoi est-ce important pour les Canadiens et les Canadiennes?

Pour protéger la population canadienne contre les nouvelles menaces à la sécurité nationale, le Ministère assume la responsabilité de garantir une intervention stratégique et opérationnelle coordonnée en cas d'acte terroriste sur son territoire, de diriger la mise en œuvre de la Politique canadienne de sécurité nationale, de diriger les activités de formation visant à mieux faire connaître les mesures nationales de lutte contre le terrorisme aux premiers intervenants de même qu'aux agents fédéraux et provinciaux, de promouvoir les activités de formation sur la lutte transfrontalière contre le terrorisme avec les États-Unis, de faire en sorte que les organismes responsables de la sécurité nationale et de l'application de la loi appliquent des méthodes d'accès légal à l'information pour détecter et prévenir le terrorisme et le crime organisé, et à faire les enquêtes nécessaires, compte tenu des nouveaux progrès technologiques.

Affectation des ressources

Dépenses prévues (en milliers de dollars)	Autorisations totales reçues	Dépenses réelles	ETP
5 892,7	4 903,7	4 323,4	39

Plans et priorités – selon le RPP de 2003-2004 pour le ministre du Solliciteur général

- i. Maintenir et mettre à jour le Plan national de lutte contre le terrorisme en consultant les partenaires clés;
- ii. Bâir et renforcer la capacité du Canada de combattre le terrorisme en intensifiant la coordination et la collaboration avec d'autres pays dans le cadre de forums comme le G8, les Nations Unies et les rencontres quadrilatérales (Australie, Royaume-Uni, Canada et États-Unis);
- iii. Coordonner une série d'exercices et de séminaires se terminant par l'exercice de lutte contre le terrorisme TOPOFF 2, organisé conjointement par le Canada et les États-Unis;
- iv. Établir un programme de préparation opérationnelle systématique et durable qui appuie le Plan national de lutte contre le terrorisme;
- v. Examiner de possibles entités terroristes en vertu de l'article 83.05 du Code criminel;



Progrès et rendement par rapport aux engagements énoncés dans le RPP

Un leadership efficace et efficient du Portefeuille		
Principaux résultats escomptés	Progrès réalisés	
<div> <div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une infrastructure organisationnelle efficace et efficiente pour favoriser la réalisation des objectifs du Ministère</li> <li>• Mise en œuvre permanente du cadre de gestion et de responsabilisation</li> </ul> </div> <div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan des ressources humaines de SPCC révisé à la lumière de la réorganisation gouvernementale</li> <li>• Progrès des initiatives relatives à la fonction de contrôleur moderne</li> </ul> </div> </div>		
<div> <div> <p><i>Satisfaction des attentes</i></p> </div> <div> <p>Voir la partie <i>Un leadership efficace et efficient du Portefeuille</i></p> </div> </div>		

La sécurité de la population au moyen de partenariats	
<p>Des mesures qui feront progresser l'approche correctionnelle judiciaire dans l'intérêt de la sécurité publique</p>	<p>• Elaboration permanente de politiques correctionnelles fondées sur des preuves et des études</p>
<p>• Preuves recueillies sur l'efficacité des processus de justice réparatrice urbaines</p> <p>• Approches novatrices manifestes sur traitement des délinquants, des victimes et des familles dans les collectivités inuites, autochtones et urbaines</p>	<p>• Premières nations</p>
<p><b>Satisfaction des attentes</b></p> <p>Progrès réalisés</p> <p>Voir la partie La sécurité de la population au moyen de partenariats</p>	<p>• Des collectivités de Premières nations et d'Inuits plus fortes et plus sécuritaires au moyen d'une capacité d'autogestion de plus en plus forte</p>
<p><b>Satisfaction des attentes</b></p> <p>Progrès de la Politique sur la police des Premières nations dans le contexte général de la justice pénale pour les Autochtones</p> <p>• Promotion de mécanismes de gouvernance et de reddition de comptes dans les collectivités des Premières nations</p> <p>Voir la partie La sécurité de la population au moyen de partenariats</p>	<p>• Partenariats renforcés et processus de collaboration avec les organismes gouvernementaux et non gouvernementaux</p>
<p><b>Satisfaction des attentes</b></p> <p>Progrès relatifs à l'Accord conjoint avec le secteur bénévole</p> <p>• Etablissement de partenariats dans le cadre de projets de recherche et d'élaboration de politiques</p> <p>• Collaboration entre les administrations concernant les questions prioritaires de sécurité publique</p> <p>Voir la partie La sécurité de la population au moyen de partenariats</p>	<p>• Offrir aux collectivités les outils, les connaissances et le soutien dont elles ont besoin pour traiter les causes profondes de la criminalité au sein même des collectivités</p>
<p><b>Satisfaction des attentes</b></p> <p>Plus de 800 projets appuyés dans 318 collectivités</p> <p>• Appui d'initiatives générales entreprises dans des collectivités urbaines et du Nord</p> <p>• Acquisition d'une expertise dans des domaines comme la lutte contre la violence à l'école</p> <p>Voir la partie La sécurité de la population au moyen de partenariats</p>	<p>• Renforcer la sécurité des Canadiens et des Canadiennes – participation accrue des collectivités à la prévention du crime</p>

## Section IV – Résumé du rendement du Ministère

### Progrès et rendement par rapport aux engagements énoncés dans le RPP

Mesures continues en matière de gestion des mesures d'urgence et de sécurité nationale		
<p>Des initiatives destinées à renforcer et à améliorer les stratégies et les mesures de sécurité au sein du pays et à resserrer la collaboration avec les autres pays, notamment les États-Unis, pour faire échec aux terroristes, et ce, dans le but de protéger la population canadienne contre les nouvelles menaces</p>	<p>• Politique coordonnée et réponse opérationnelle à des attentats terroristes intérieurs</p> <p>• Examen des outils législatifs dans un environnement où les menaces sont accrues</p>	<p><b>Satisfaction des attentes</b></p> <p>Voir la partie sur les mesures continues en matière de gestion des mesures d'urgence et de sécurité nationale</p> <p>• Collaboration permanente de nouveaux protocoles opérationnels, de structures d'intervention et de soutien immédiat</p> <p>• Consultations étendues des principaux intervenants</p> <p>• Prestation de conseils indépendants à la ministre sur les questions de sécurité nationale et de renseignements</p> <p>Voir la partie sur les mesures continues en matière de gestion des mesures d'urgence et de sécurité nationale</p> <p><b>Satisfaction des attentes</b></p> <p>La fusion de l'ancien BRIEPC et de l'ex-SGC en décembre 2003 a permis de mieux coordonner les politiques, les stratégies et les structures d'intervention.</p> <p>• Plusieurs programmes et initiatives ont été améliorés par le processus de transition</p> <p>Voir la partie sur les mesures continues en matière de gestion des mesures d'urgence et de sécurité nationale</p>
<b>Une trousse intégrée sur la sécurité publique</b>		
<p>Coordonner la politique et la stratégie – assurer un leadership national en matière de protection des infrastructures essentielles et une gestion efficace des urgences</p>	<p>• Politique et réponse stratégique coordonnées à tous les genres d'urgences</p> <p>• Programmes souples de gestion des urgences</p> <p>• Infrastructures essentielles intégrées et cyberprotection</p>	<p><b>Satisfaction des attentes</b></p> <p>Progrès du Programme national de lutte contre le crime organisé</p> <p>• Mise en œuvre complète de l'Initiative de lutte contre le crime organisé au sein des Premières nations</p> <p>• Collaboration internationale efficace en matière d'application de la loi</p> <p>Voir la partie Une trousse intégrée sur la sécurité publique</p>
<b>Principaux résultats escomptés</b>		
<p>Des stratégies novatrices et de meilleurs outils mis à la disposition des organismes d'application de la loi pour la lutte contre le crime organisé et les autres activités criminelles, à l'échelle tant nationale qu'internationale</p>	<p>• Fourniture d'une expertise en matière de recherche et d'élaboration de politiques concernant les initiatives clés dans les domaines des services de police et de l'application de la loi</p>	<p>• Intégration permanente de l'information essentielle en matière de justice pénale entre les administrations et les organismes canadiens</p> <p><b>Satisfaction des attentes</b></p> <p>Progrès d'un cadre d'action national en vue du partage de renseignements entre organismes et administrations</p> <p>• Progrès importants de l'intégration des systèmes d'information gouvernementaux</p> <p>Voir la partie Une trousse intégrée sur la sécurité publique</p>

**Priorités stratégiques pour 2003-2004**

Solliciteur général Canada, ministère de la Justice et ministère de la Défense nationale

Mesures continues en matière de gestion des mesures d'urgence et de sécurité nationale

Une trousse intégrée sur la sécurité publique

La sécurité de la population au moyen de partenariats

Un leadership efficace et efficient du Portefeuille

L'exécution efficace des programmes de justice pénale grâce à la communication plus rapide d'informations de meilleure qualité

(Solliciteur général Canada)

La participation des citoyens, de tous les ordres de gouvernement et du secteur bénévole à l'élaboration de politiques relatives à la justice pénale

(Solliciteur général Canada)

Une infrastructure organisationnelle efficace et efficiente pour favoriser la réalisation des objectifs du Ministère

(Solliciteur général Canada)

Renforcer la sécurité des Canadiens et des Canadiennes – participation accrue des collectivités à la prévention du crime

(Ministère de la Justice – Stratégie nationale pour la prévention du crime)

Politique et stratégie ministérielles – assurer un leadership national en matière de protection des infrastructures essentielles et une gestion efficace des urgences (Ministère de la Défense nationale – Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile)

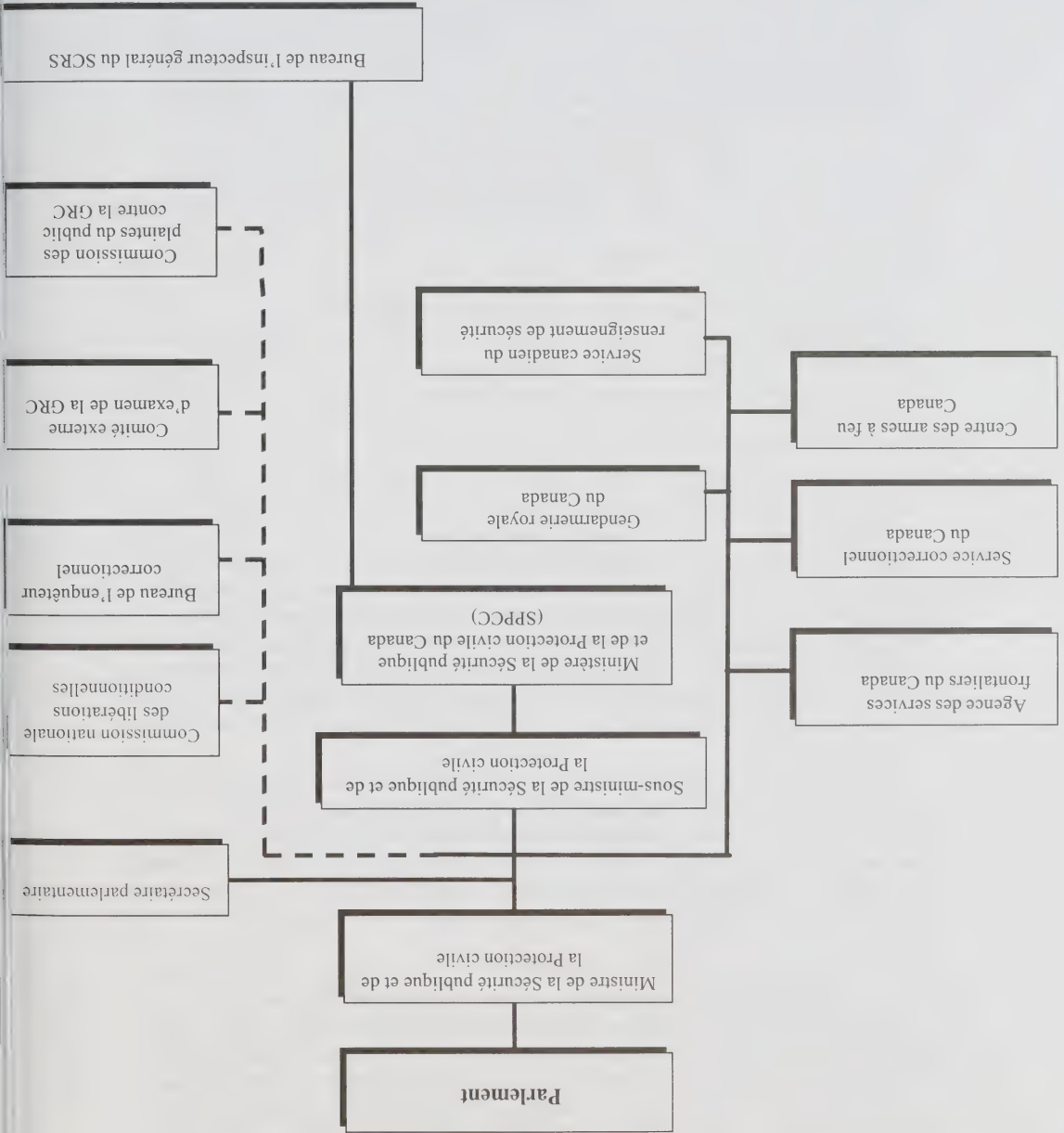


**Priorités stratégiques de SPCC (2004-2005 – 2006-2007)**

### Tableau de concordance des priorités stratégiques de SPCC

[illegible]





- Le **Bureau de l'enquêteur correctionnel (BEC)** enquête sur des décisions, recommandations, actes ou omissions du commissaire du Service correctionnel, ou d'une personne sous son autorité ou exerçant des fonctions en son nom, qui touchent les délinquants individuellement ou en groupe. Le BEC est indépendant du SCC et peut instituer une enquête à la suite d'une plainte faite par un délinquant ou présentée en son nom, à la demande de la ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile, ou de sa propre initiative. [www.oct-bec.gc.ca](http://www.oct-bec.gc.ca)
- Le **Comité externe d'examen de la GRC (CEE GRC)** assure un examen indépendant des griefs et des appels faisant suite à des sanctions disciplinaires, des rétrogradations ou des congédiements, ces cas lui étant présentés par le commissaire de la GRC. Le CEE peut tenir des audiences, convoquer des témoins, leur faire prêter serment, et recueillir et retenir les témoignages et tous les autres renseignements qu'il juge pertinents. [www.erc-ccc.gc.ca](http://www.erc-ccc.gc.ca)
- La **Commission des plaintes du public (CPP) contre la GRC** assure un examen transparent, indépendant et objectif des plaintes formulées par le public à l'égard de la conduite de membres de la GRC. La CPP donne des informations au public sur son mandat et ses services, examine ces plaintes, effectue des enquêtes, convoque des audiences publiques et établit des rapports dans lesquels elle énonce ses constatations et ses recommandations. De plus, elle s'efforce d'améliorer le processus de traitement des plaintes en faisant des recherches et en élaborant des principes directeurs à cet égard. [www.cpc-cpp.gc.ca](http://www.cpc-cpp.gc.ca)

de laboratoire médico-légal, d'identification et de technologie informatique.

[www.gc.gc.ca](http://www.gc.gc.ca)

- Le **Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS)** est chargé de mener des enquêtes et d'établir des rapports sur des activités pouvant raisonnablement être soupçonnées de constituer des menaces à la sécurité du Canada. Le SCRS s'occupe également des évaluations de sécurité, sur demande, pour tous les ministères et les organismes fédéraux. [www.csis-scrs.gc.ca](http://www.csis-scrs.gc.ca)

- Le **Service correctionnel du Canada (SCC)** est chargé de contribuer à la protection de la société en incitant activement et en aidant les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois, tout en exerçant sur eux un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain. Le SCC est responsable de la gestion des délinquants qui sont incarcérés dans les établissements correctionnels fédéraux ou qui sont sous surveillance dans la collectivité, et qui ont été condamnés à une peine de deux ans ou plus.

[www.scc-scc.gc.ca](http://www.scc-scc.gc.ca)

- La **Commission nationale des libérations conditionnelles (CNLC)** est un organisme décisionnel quasi judiciaire et autonome qui a compétence exclusive et qui, en raison de son pouvoir discrétionnaire absolu, est autorisé à décider d'accorder, de refuser, d'annuler ou de révoquer la libération conditionnelle, ou encore d'y mettre fin. Sa mission est de contribuer à la protection de la société tout en favorisant la réinsertion sociale en temps opportun des délinquants en tant que citoyens respectueux des lois. La CNLC rend également des décisions pour ce qui est des délinquants incarcérés dans les établissements relevant des provinces ou des territoires qui n'ont pas leur propre commission des libérations conditionnelles.

[www.mpb-cnlc.gc.ca](http://www.mpb-cnlc.gc.ca)

- Le **Centre des armes à feu Canada (CAFC)** administre le Programme canadien des armes à feu, qui enregistre toutes les armes à feu au Canada et délivre les permis à cet égard pour donner suite aux priorités du gouvernement en matière de prévention du crime et d'application générale de la loi. [www.cfc-ccaf.gc.ca](http://www.cfc-ccaf.gc.ca)

- L'**Agence des services frontaliers du Canada (ASFC)** gère la frontière du pays en appliquant quelque 75 lois nationales qui régissent les échanges commerciaux et les voyages, ainsi que les ententes et conventions internationales. L'ASFC réunit les principaux intervenants chargés de faciliter les déplacements transfrontaliers légitimes, de participer à la croissance économique ainsi que d'intercepter les personnes et les marchandises qui pourraient présenter une menace pour le Canada. Elle traite les marchandises commerciales, les voyageurs ainsi que les modes de transport, elle mène, dans les aéroports, des inspections secondaires à l'égard des aliments et des produits agricoles que les voyageurs importent, elle procède à des activités du renseignement, elle effectue des activités d'application de la loi, elle appuie les négociations relatives au libre-échange et elle effectue des vérifications de la conformité et des enquêtes sur le dumping et le subventionnement.

[www.cbsa-asfc.gc.ca](http://www.cbsa-asfc.gc.ca)

- **La Gendarmerie royale du Canada (GRC)** est chargée de faire observer les lois canadiennes, de prévenir le crime et de maintenir la paix, l'ordre et la sécurité. La GRC remplit les fonctions suivantes : prévenir et déceler les infractions aux lois fédérales et faire les enquêtes appropriées; dans les provinces, les territoires et les municipalités avec lesquels un contrat a été conclu, veiller au respect de la loi et au maintien de l'ordre ainsi que prévenir et déceler les crimes et effectuer les enquêtes appropriées; assurer des services d'enquête et de protection à d'autres ministères et organismes fédéraux; aider tous les organismes canadiens d'application de la loi en offrant une formation policière spécialisée et en fournissant des services de recherche,
  - **Le Ministère** — dont le sigle est SPPCC — donne des conseils d'orientation stratégique, exécute des programmes et services nationaux de protection civile et des infrastructures essentielles ainsi qu'une gamme étendue de programmes de sécurité de la population et il appuie la ministre en ce qui concerne tous les aspects de son mandat, notamment jouer le rôle de chef de file national en matière de sécurité publique, donner une orientation aux organismes du Portfeuille et rendre des comptes à la ministre et au Parlement relativement à ceux-ci. Relève également du Ministère le Bureau de l'inspecteur général du Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS), qui remplit une fonction de vérification interne de la conformité du SCRS à la loi, aux directives de la ministre et à la politique opérationnelle. [www.sppcc.gc.ca](http://www.sppcc.gc.ca)
  - **Le Ministère** — dont le sigle est SPPCC — donne des conseils d'orientation stratégique, exécute des programmes et services nationaux de protection civile et des infrastructures essentielles ainsi qu'une gamme étendue de programmes de sécurité de la population et il appuie la ministre en ce qui concerne tous les aspects de son mandat, notamment jouer le rôle de chef de file national en matière de sécurité publique, donner une orientation aux organismes du Portfeuille et rendre des comptes à la ministre et au Parlement relativement à ceux-ci. Relève également du Ministère le Bureau de l'inspecteur général du Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS), qui remplit une fonction de vérification interne de la conformité du SCRS à la loi, aux directives de la ministre et à la politique opérationnelle. [www.sppcc.gc.ca](http://www.sppcc.gc.ca)
- Voici de quelle manière le Ministère, les organismes du Portfeuille et les organes de surveillance contribuent, individuellement et collectivement, à l'avancement du programme de sécurité publique et de protection civile :
- D'autres renseignements sur le mandat et les programmes de SPPCC figurent dans le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2004-2005, qui présente les objectifs stratégiques du Ministère et les principales activités prévues pour les trois prochaines années. Les renseignements qui figurent dans le présent rapport constituent un compte rendu détaillé de nos activités et des progrès accomplis pendant le dernier exercice et ils sont présentés selon la structure d'avant le 12 décembre 2003 aux fins de continuité avec les RPP de 2003-2004 pour le ministère du Solliciteur général, le ministère de la Justice et le ministère de la Défense nationale. Les renseignements contenus dans le présent rapport sont classés selon les résultats stratégiques présentés dans ces RPP. Toutefois, afin de faciliter la consultation et de faire en sorte que les lecteurs puissent suivre la continuité des résultats, un tableau de concordance avec les résultats stratégiques d'avant et d'après le 12 décembre 2003 est présenté dans les pages suivantes.
- **Des Premières nations, en administrant ces accords, en les actualisant et en les évaluant;**
  - **diriger l'Initiative d'intégration de l'information de la justice (IIJ) pour faciliter la communication réciproque de renseignements entre les organismes de justice pénale au Canada;**
  - **administrer les programmes et services de protection des infrastructures essentielles et de gestion des urgences pour renforcer les capacités nationales en cas de situation d'urgence mettant en danger la sécurité publique.**



### Section III – Contexte

Le Rapport ministériel sur le rendement de 2003-2004 de Sécurité publique et Protection civile Canada réunit des renseignements sur le rendement de trois organisations qui ont commencé l'exercice en tant qu'entités distinctes pour le terminer en tant que ministère unifié. La réorganisation de l'administration fédérale le 12 décembre 2003 a abouti, après la fusion de l'ex-ministère du Solliciteur général avec le Centre national de prévention du crime (ministère de la Justice) et du Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (ministère de la Défense nationale), à la création du nouveau ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile (SPPC). Le Ministère fait partie du portefeuille de la Sécurité publique et de la Protection civile, qui comprend en outre la Gendarmerie royale du Canada, le Service canadien du renseignement de sécurité, le Service correctionnel du Canada, le Centre des armes à feu Canada, la Commission nationale des libérations conditionnelles, l'Agence des services frontaliers du Canada, et trois organes de surveillance.

Le rôle de SPPCC consiste à faire preuve de leadership en matière de sécurité nationale, de gestion des crises et des urgences, de protection des infrastructures essentielles, d'élaboration de politiques et d'application de la loi, de services correctionnels et de mise en liberté sous condition et de prévention du crime. La réunion de ces secteurs dans un ministère fédéral a fait ressortir non seulement la complexité des défis que nous devons relever pour que le Canada demeure un pays sûr et sécuritaire, mais elle continue aussi de faire ressortir un dénominateur commun — la nécessité de renforcer la sécurité publique et la protection civile au Canada au moyen d'approches globales et concertées en matière de politiques, d'opérations et de programmes.

Le mandat de SPPCC est donc de prodiguer des conseils au ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile sur les questions stratégiques et opérationnelles du système de justice pénale, des secteurs responsables de la gestion de la sécurité publique et de la protection civile et au sein du Portefeuille. Dans le cadre de ce mandat, SPPCC exécute aussi une gamme de programmes visant à promouvoir la sécurité des collectivités, à renforcer notre capacité collective de faire face aux situations d'urgence, de venir en aide aux sinistrés, de mieux protéger nos infrastructures essentielles et de renforcer notre capacité en sciences et en technologie.

Pour atteindre chacun de ces objectifs, le Ministère conseille et appuie la ministre et aide celle-ci à s'acquitter de toutes ses responsabilités dans la mesure où elles ont trait aux fonctions suivantes :

- remplir ses fonctions de ministre responsable de la Sécurité publique;
- donner une orientation judiciaire aux organismes du Portefeuille;
- administrer la Stratégie nationale pour la prévention du crime afin de mettre l'accent sur les causes profondes du crime et de permettre aux collectivités de trouver des solutions locales à la criminalité et à la victimisation;
- mettre en œuvre la Politique sur la police des Premières nations en négociant des accords tripartites en matière de police avec les autorités des provinces et territoires et



*Déclaration de la direction*

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement de 2003-2004 de Sécurité publique et Protection civile Canada.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation de rapport et aux exigences de déclaration énoncées dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement de 2003-2004*. Les renseignements sur le rendement financier sont fondés sur le Budget principal des dépenses et les comptes publics de l'ex-ministère du Solliciteur général, de l'ex-Centre national de prévention du crime et de l'ex-Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile, dont les autorisations ont été fusionnées à celles de Sécurité publique et Protection civile Canada le 12 décembre 2003. Ces autorisations figurent dans les tableaux financiers comme si elles faisaient partie de notre organisation au 1<sup>er</sup> avril 2003.

À ma connaissance, les renseignements du présent rapport donnent un portrait global, juste et transparent de l'organisation pour l'exercice 2003-2004.



Margaret Bloodworth

Sous-ministre  
Sécurité publique et Protection civile Canada

réduire et limiter de telles vulnérabilités, qu'il travaille en vue de prévenir les situations de crise dans la mesure du possible et qu'il soit vigilant afin d'assurer leur protection.

Au cours de la dernière année, des progrès importants ont été réalisés afin de mettre en place les structures gouvernementales essentielles en fonction de la menace grandissante. Cependant, la coordination efficace des activités et la révision des priorités en matière de sécurité publique demeureront cruciales. SPPCC continuera de travailler en collaboration avec les organismes du Portefeuille, ses partenaires et divers intervenants au cours des prochains mois et années pour améliorer la communication réciproque de renseignements entre les partenaires du domaine de la sécurité publique, assurer la sécurité des collectivités canadiennes et accroître les mesures de sécurité et l'état de préparation du pays.

Le présent RMR donne aussi un aperçu des organismes du Portefeuille et des organes de surveillance qui rendent des comptes au Parlement par mon intermédiaire. Cependant, à l'exception du Service canadien du renseignement de sécurité, chaque organisme ou organe rédige et dépose au Parlement son propre rapport annuel sur le rendement. Pour nous faire part de vos commentaires au sujet du présent rapport, veuillez consulter la liste des personnes-ressources du Ministère se trouvant à la fin du document. Vous pourrez obtenir plus d'information en consultant le site Web du Ministère à l'adresse suivante : [www.sppcc.gc.ca](http://www.sppcc.gc.ca).

L'honorable A. Anne McLellan, C.P., député  
Soliciteur générale du Canada  
(Ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile)

## Section I – Message de la ministre

J'ai le plaisir de présenter le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de Sécurité publique et Protection civile Canada (SPPC) pour la période se terminant le 31 mars 2004. Il décrit les priorités stratégiques du Ministère, le déploiement des ressources et les résultats obtenus par rapport aux plans établis pour 2003-2004.

Le 12 décembre 2003, le premier ministre a créé SPPCC, qui fait partie du nouveau portefeuille de la Sécurité publique et de la Protection civile. En plus du Ministère, qui englobe l'ex-ministère du Solliciteur général, le Centre national de prévention du crime (qui faisait partie du ministère de la Justice) et le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (qui faisait partie du ministère de la Défense nationale), le Portefeuille inclut également la Gendarmerie royale du Canada, la Commission nationale des libérations conditionnelles, le Centre des armes à feu Canada, l'Agence des services frontaliers du Canada et trois organes de surveillance.

La sécurité publique constitue un élément essentiel de la qualité de vie des Canadiens. Ces derniers s'attendent à vivre dans une société pacifique et sûre, où règnent la sécurité et la liberté, pierres angulaires d'une société ouverte, démocratique et diversifiée. Ils s'attendent à ce que les politiques et les programmes en matière de sécurité publique soient fondés sur leurs valeurs fondamentales : la primauté du droit, la liberté, la démocratie, l'égalité des chances et l'équité. Les Canadiens et Canadiennes s'attendent également à ce que leur gouvernement établisse un équilibre entre la vigilance sur le plan de la sécurité et les libertés dont ils jouissent en tant que citoyens.

Compte tenu de ces valeurs, SPPCC a réalisé d'importants progrès en vue de l'amélioration de la protection et de la sécurité de la population canadienne. Depuis le 12 décembre 2003, notre gouvernement a créé la première Politique de sécurité nationale du pays, il a obtenu la sanction royale pour la *Loi sur la sécurité publique*, la *Loi sur l'enregistrement de renseignements sur les délinquants sexuels* et la *Loi sur le transfert international des délinquants*, il a consacré 30 millions de dollars à plus de 600 activités communautaires de prévention du crime dans tout le Canada, il a lancé une Stratégie nationale pour la protection des enfants contre l'exploitation sexuelle sur Internet et il a appuyé des projets d'une valeur de plus de 8 millions de dollars dans le cadre du Programme conjoint de protection civile.

Le gouvernement du Canada reconnaît que notre pays n'est pas à l'abri de la menace dynamique. Cette constatation a poussé le premier ministre à prendre la décision de créer, en décembre 2003, le portefeuille de la Sécurité publique et de la Protection civile. La période visée par le présent RMR comporte une période de transition pour le Portefeuille. Au cours de l'exercice 2003-2004, le Canada a connu des catastrophes naturelles et de graves intempéries, dont de terribles feux de forêt en Colombie-Britannique et l'ouragan Juan, des menaces à la santé publique et animale causées par le SRAS (syndrome respiratoire aigu sévère), l'EBS (encéphalopathie bovine spongiforme, ou maladie de la vache folle), la grippe aviaire, ainsi que des incidents en raison de la vulnérabilité des infrastructures, notamment la panne de courant qui a touché l'Ontario. Les Canadiens et Canadiennes s'attendent à ce que le gouvernement déploie les efforts nécessaires pour



## Table des matières

5	Section I – Message de la ministre
7	Section II – Déclaration de la direction
8	Section III – Contexte
15	Section IV – Résumé du rendement du Ministère
18	Section V – Examen du rendement
18	a) Mesures continues en matière de gestion des urgences
30	b) Une trousse intégrée sur la sécurité publique
40	c) La sécurité de la population au moyen de partenariats
57	d) Un leadership efficace et efficient du Portefeuille
60	Section VI – Rapports consolidés
60	a) Initiatives horizontales
62	b) Stratégie de développement durable
65	Section VII – Rendement financier
65	a) Besoins financiers par autorisation
66	b) Dépenses par autorisation
67	c) Incidence des annonces du 12 décembre 2003
67	d) Comparaison historique des dépenses totales prévues
68	e) Comparaison des dépenses totales prévues et des
70	f) Tableau de concordance entre les priorités stratégiques
72	et les secteurs d'activité - Dépenses prévues
72	g) Tableau de concordance entre les priorités stratégiques
74	et les secteurs d'activité - Autorisations
74	h) Paiements de transfert
75	Section VIII – Autres renseignements
75	a) Lois appliquées par le Ministère et les organismes du
75	Portefeuille
79	b) Personnes à qui s'adresser pour obtenir de plus amples
79	renseignements







## Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant le 31 mars 2004

*Anne McLellan*

L'honorable A. Anne McLellan, C.P., député  
Solliciteur général du Canada  
(Ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile)



## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

L'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministères, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004* : [http://www.ibs-sct.gc.ca/tma/dpr/03-04/guidance/tablé-o-f-contents\\_f.asp](http://www.ibs-sct.gc.ca/tma/dpr/03-04/guidance/tablé-o-f-contents_f.asp)). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.ibs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) K1A 0R5  
OU à : [tma-mtr@ibs-sct.gc.ca](mailto:tma-mtr@ibs-sct.gc.ca)

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commencçant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

*Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2004

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des  
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC  
Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/74-2004  
ISBN 0-660-62682-9





# Sécurité publique et Protection civile Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2004



# Public Service Commission of Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2004

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available in Canada through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing — PWGSC  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/66-2004  
ISBN 0-660-62674-8

## Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2004 Departmental Performance Report*: [http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_e.asp)). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department’s performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

---

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

**Comments or questions can be directed to:**

Results-based Management Directorate  
Treasury Board of Canada Secretariat  
L’Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario K1A 0R5  
**OR at:** [rma-mrr@tbs-sct.gc.ca](mailto:rma-mrr@tbs-sct.gc.ca)





**Public Service Commission  
of Canada**

Departmental Performance Report  
For the period ending March 31, 2004

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Liza Frulla', is written over a horizontal line.

**The Honourable Liza Frulla  
Minister of Canadian Heritage**



---

## Table of Contents

<b>PRESIDENT'S MESSAGE.....</b>	<b>3</b>
<b>PART I: OUR EVOLVING STORY .....</b>	<b>5</b>
<b>PART II: OUR PERFORMANCE STORY .....</b>	<b>9</b>
• <b>Strategic Goal 1: Preparing for a New HR System .....</b>	<b>10</b>
• <b>Strategic Goal 2: Services to Departments .....</b>	<b>15</b>
• <b>Strategic Goal 3: Our Transformation Story .....</b>	<b>24</b>
<b>PART III: PERFORMANCE SUMMARY.....</b>	<b>27</b>
<b>APPENDIX 1: FINANCIAL PERFORMANCE OVERVIEW.....</b>	<b>28</b>
• Table 1: Summary of Voted Appropriations.....	29
• Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending.....	30
• Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending.....	32
• Table 4: Revenues.....	32
• Table 5: Revolving Fund Financial Summaries.....	33
• Table 6: Contingent Liabilities.....	33
<b>APPENDIX 2: CONTACTS FOR FURTHER INFORMATION.....</b>	<b>34</b>



## President's Message

I am pleased to present the 2003–2004 *Departmental Performance Report* (DPR) of the Public Service Commission (PSC) of Canada.

Under various names, the PSC has existed since 1908 when the Government of Canada created an organization with a mandate to ensure that Public Service employees were hired on the basis of their qualifications, and able to serve Canadians with impartiality and without interference from the Government of the day. The Commission has evolved in response to the changing needs and demands of citizens but the commitment to professionalism, excellence and integrity has remained constant.

In combination with our Annual Report (also tabled in the fall of 2004), this DPR provides the story of the PSC's performance.

Under the current *Public Service Employment Act* (PSEA), the PSC is mandated to use its statutory authorities to make appointments to and within the Public Service, to independently oversee the Public Service staffing system and to report to Parliament on the health of the system, Public Service-wide. During the reporting year we have delivered on that mandate.

The *Public Service Modernization Act* (PSMA), passed in November of 2003, incorporates a new PSEA under which the PSC's responsibility for overseeing the integrity of the staffing system is emphasized and more authority for staffing will be delegated to Deputy Heads. To a great extent, this DPR is a transitional Report. During the reporting year, while fulfilling our duties under the current PSEA, we have also been preparing ourselves and departments and agencies for the phased-in implementation of the new PSEA, which will come fully into force in December of 2005. Our activities in the "in between" period are also described in this DPR. A particular focus has been placed on developing frameworks for accountability, delegation and policy, and on building our capacity for audit and investigation.

Part I of the Report serves as an introduction and sets the overall context by defining who we are, what we do and why we do it. This section also describes the changes to the role, relationships, composition and governance of the PSC.

Part II reports on the results the PSC has achieved during the past year in preparing for a new human resources management system, providing services to departments and agencies, and preparing our own organization to take on our enhanced responsibilities under the new PSEA.



Part III provides our performance summary.

The new legislation, the new Government with its new priorities, and the ongoing reorganization of the PSC, inside and out, have combined to create some complex challenges for our employees. This is my first DPR as President of the PSC, and I am proud of their dedication and commitment to moving forward.

### MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT

I submit, for tabling in Parliament, the 2003–2004 Departmental Performance Report (DPR) for the Public Service Commission of Canada.

This report has been prepared based on the reporting principles and other requirements in the 2003–2004 Departmental Performance Report Presentation Guide and represents, to the best of my knowledge, a comprehensive, balanced, and transparent picture of the organization's performance for fiscal year 2003–2004.

*Maria Barrados*

Maria Barrados  
President

SEP. 10 2004

Date

## Part I - Our Evolving Story

### Who We Are

With statutory authorities to make appointments to and within the Public Service, the Public Service Commission (PSC) is an independent agency reporting to Parliament.

We are an active partner in developing a broad framework for human resources management and ensuring the health of the federal human resources system.

### Our Mission and Vision

The mission of the PSC is, through its statutory authorities, to:

- maintain and preserve a non-partisan Public Service, able to provide service in both official languages, staffed with competent employees, that is representative of the Canadian population it serves;
- be an active partner in developing the broad framework for human resources management and ensuring the health of the federal human resources system, within the scope of its mandate; and
- as an independent agency reporting to Parliament, be accountable for merit in staffing and a key partner in shaping an effective and respected Public Service for Canadians.

These Mission and Vision statements are currently under review, with the intention of re-drafting them to better reflect our mandate under the new *Public Service Employment Act* (PSEA) and the renewed governance structure.

### Our Mandate

Our mandate is to administer the PSEA. In the past, and for much of the reporting year, we have fulfilled this by:

- overseeing the staffing system;
- managing recruitment and executive resourcing;
- providing recourse and review of matters under the PSEA;
- delivering training and development programs to Public Service employees; and

- carrying out other duties as provided for in the PSEA and the *Employment Equity Act*.

## New Legislation Passed During the Reporting Year

The *Public Service Modernization Act* (PSMA) received Royal Assent on November 7, 2003. The PSMA is omnibus legislation consisting of a number of Acts. One of these is the new PSEA.

Of most relevance to the activities of the PSC are the sections of the new PSEA that concern appointments to and within the Public Service, and political activities. These new sections will take effect by the end of 2005. During the reporting year, the PSC started preparing the policy and regulatory frameworks that will be needed to implement the new legislation.

The PSC will ensure the integrity of the appointment system through such initiatives as rebuilding our audit function and making our standards and expectations clear to federal organizations.

## Our Changing Role

Prior to the passage of the new PSEA, the roles and responsibilities of the PSC included staffing, management training and development, and language training.

In response to some of the organizational implications of the new PSEA and to facilitate its implementation, the PSC signed a Memorandum of Understanding (MOU) with the new Public Service Human Resources Management Agency of Canada (PSHRMAC). This MOU came into effect at the end of 2003 and ran until April 2004. PSHRMAC assumed day-to-day management of the following programs, under the supervision of the PSC :

- Management Trainee Program;
- Career Assignment Program;
- Accelerated Economist Training Program;
- Accelerated Executive Development Program;
- Assistant Deputy Minister Pre-qualified Pool;
- Labour Market and Demographic Research Unit; and
- Interchange Canada.

On the same date, a similar MOU was signed with the new Canada School of Public Service for the responsibilities of Training and Development Canada (TDC) and Language Training Canada (LTC).

The PSC retained responsibility for the above programs and organizations until April 1, 2004, and is therefore reporting on them this year for the last time.

When the new PSEA is implemented, our Recourse Branch will no longer handle staffing appeals. For the time being, we will continue to hear appeals through the Recourse Branch, and we will complete any appeals that were received before implementation of the new PSEA. Afterwards, as per the new PSEA, we will conduct investigations on matters within our sphere of responsibility.

## **Our Changing Relationships**

The new PSEA gives us clear direction on staffing and recruitment issues including delegation, accountability, audit and investigation, and on the political activity of Public Service employees. The Act also places greater emphasis on oversight, and to support this role we are strengthening our capacity for audit and investigation.

At the same time, we recognize the need to continue to provide departments with recruitment and assessment services. Our service vision focuses on providing consistent, quality service to federal departments and Canadians while modernizing recruitment strategies and programs. Last year, in preparation for implementing the new PSEA, we began to distinguish more clearly between our service and oversight roles. We restructured our organization to ensure clear lines of accountability within the PSC. We anticipate the establishment of an autonomous service agency within the PSC in 2004–2005. This initiative is discussed in more detail under Strategic Goal 3 in this Report.

We will continue to work closely with PSHRMAC and the Treasury Board Secretariat (TBS) on specific human resources management issues. We will also build a stronger relationship with Parliament.

## **New Governance Structure**

Our new governance structure — changing from full-time to part-time Commissioners — is another significant change. On November 20, 2003 Maria Barrados was named interim President of the PSC. She was confirmed in that role on May 11, 2004. Also in May 2004, two new Commissioners joined the PSC — Manon Vennat and David Zussman.

The President and the Commissioners form the new Commission. The Commission will renew and approve the PSC's strategic direction and policies; approve regulations and exclusion orders; and report annually to Parliament. The

Commissioners serve on a part-time basis and have delegated operational decisions to the President.

### **Three Strategic Goals During Transition**

As part of the transition to the new PSEA the PSC has pursued three goals during 2003–2004. Two of these goals affected the federal Public Service as a whole. We started to prepare the policies that will guide departments and agencies in making the transition to the new legislation, and we also continued to fulfill our responsibilities under the legislation.

The third goal focused activity on the PSC as an organization. We made internal changes necessary to fulfill our new functions while remaining committed to the welfare of our employees.

### **Our Performance Story**

With this changing situation as the background, this Report focuses on the results the PSC has achieved based on commitments made in the Report on Plans and Priorities (RPP) of 2003–2004.

We have described the legislative context and challenges of the past year to put our performance story into perspective, and to help explain why some elements of our story have changed. Finally, this Report will demonstrate how we made the transition to a new PSC during the reporting year.



## Part II - Our Performance Story

### Context

In our RPP of 2003–2004, we identified three strategic goals that in turn support our strategic outcome. The strategic goals anticipated the need to prepare for our changing responsibilities under the new PSEA, a new way of managing human resources within the Public Service, and finally, the need to prepare the PSC as an organization to meet the challenges of the new legislation. We established a number of priorities under each strategic goal to ensure that they are achieved effectively and efficiently.

The RPP of 2004–2005 describes outputs that establish what needs to be accomplished. We currently do not have many performance measures that would show our results against performance expectations. Work on defining specific performance measures will be completed for next year's DPR.

### Leading Change

Over the past year, the PSC has worked to lead the Public Service in preparing to implement the new PSEA. Through our regional offices, PSC staffing consultants responded to queries about appointment practices and the human resources system. We responded to 10,490 queries by departments and agencies. These figures compare to 9,900 in 2002–2003, and 6,700 in 2001–2002, reflecting an increased need to know about how the human resources (HR) system is changing.

At the same time, we prepared our organization and our clients for the changes to come. Our major results in policy development, service delivery, and internal transformation are noted under our three strategic goals.

## Strategic Goal 1: Preparing for a New HR System

Strategic Goal RPP 2003–2004	Strategic Direction (Issue addressed)	Outputs RPP 2004–2005
Contribute to a new human resources system for the Public Service of tomorrow.	Assume our responsibilities under the new legislation and be a key contributor to the health of the staffing system.	The PSC's responsibilities under the new PSEA for setting appointment policy and safeguarding the integrity of the appointment process are fully implemented.

### Toward New Appointment Policies

The PSC is continuing to develop its risk management framework to assess and manage the integrity of the staffing system. One of our priorities over the past year was to consult with our stakeholders as we develop the policies, including delegation and accountability instruments.<sup>1</sup> This work is ongoing and will continue into the reporting year 2004–2005.

In 2003–2004, the PSC was making preparations for a major consultation conference to be held June 9, 2004. For that event, the PSC drafted policies on topics such as staffing, appointments and accountability, as well as our service vision.

During the reporting year, the PSC provided input to senior-level committees responsible for advising and guiding the Public Service in human resources modernization.

The PSC also continued to consult with bargaining agents and departments through the forum of the Public Service Commission Advisory Committee.

### Strengthening Oversight

The PSMA sets a new course for the PSC by focusing our mandate on policies and procedures for safeguarding the integrity of the appointment process. The challenge is to find the right balance between managerial flexibility and departmental accountability. Our oversight role will involve:

- monitoring and assessing the performance of the staffing system;

<sup>1</sup> Our main stakeholders are federal departments and agencies governed by the PSEA, parliamentarians and bargaining agents.

- communicating to departments what is required, how they are doing, and what they need to improve; and
- reporting our findings to Parliament.

Ensuring adequate oversight requires that we undertake a wide array of audits and investigations. As part of our oversight function, we began to build our audit capacity by hiring and training auditors, providing them with the tools necessary to conduct their work, and establishing the infrastructure needed to report the results of audits. We are also reviewing our audit approach and methodology to ensure that it complies with modern professional standards.

### **Audit and Investigations of the Office of the Privacy Commissioner**

In spring 2003, the House of Commons Standing Committee on Government Operations and Estimates held hearings to scrutinize the Estimates of the Office of the Privacy Commissioner (OPC). As a result of those hearings we were asked to examine the management of staffing at the OPC, staffing processes, and the application of the Policy on the Internal Disclosure of Information Concerning Wrongdoing in the Workplace with respect to appointment processes.

We conducted an audit of the OPC and released our report in September 2003. We also conducted ten investigations.

**The problems:** Our audit team found serious deficiencies in the OPC's management and operation of recruitment, staffing, and promotion. Although some hiring and promotions at the OPC technically met legislative requirements, the staffing values that underlie them were not respected. In addition to individual transactions that did not comply with the relevant legislative and policy framework, key elements of a staffing management control system were missing. These included:

- lack of transparent communication with staff on hiring and promotion opportunities;
- absence of clarity between managers and human resources professionals on roles and responsibilities; and
- no regular reports to the management team on staffing patterns.

**Audit recommendations<sup>2</sup>:** Prior to the start of the audit, the PSC had imposed some conditions on the OPC's authorities for non-executive staffing and had withdrawn the delegation of authority for any appointment to executive positions.

---

<sup>2</sup> The full Report can be found at [www.psc-cfp.gc.ca/centres/OPC](http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/OPC)

The audit recommended that these conditions be maintained until a follow-up to the audit was completed. Other recommendations included a call for the OPC to:

- develop and implement a staffing strategy; and
- sub-delegate staffing authority to knowledgeable individuals.

**Follow-up to the audit:** By the end of the fiscal year the OPC had made some progress in addressing the findings and recommendations of the 2003 audit. Preliminary indications were that in spite of significant efforts the OPC has not yet finalized, implemented and communicated its staffing strategy. Nor has the required reporting and control system been put in place. The PSC is maintaining the conditions on OPC staffing until it is confident that the necessary capacity in management and the human resources function is in place.

### **Preserving Political Neutrality in the Public Service: New Policy for Political Activities**

During the reporting year and in anticipation of the new PSEA, the PSC has been undertaking policy work to determine how best to exercise its responsibilities with respect to political activities under the new PSEA. This legislation increases the PSC's role in safeguarding the political impartiality of the Public Service. The PSC is exploring the approach it wishes to take in respect to:

- identifying political activities that are deemed to impair the ability of classes of employees to perform their duties in a politically impartial manner;
- establishing guidelines related to the granting of permission and leave without pay to employees who wish to be candidates in federal, provincial, territorial or municipal elections; and
- developing a process for investigating allegations of improper political conduct by employees and deputy heads.

Under the current PSEA, employees who wish to be candidates in federal, provincial or territorial elections must seek approval from the PSC for a leave of absence without pay. In 2003-2004, the PSC rendered 18 decisions in this regard. Of these, 16 were approved.

### **Building Capacity in Departments**

During 2003-2004, the PSC took steps to make reporting on appointment processes more effective. We are moving toward a reporting system based on continuous risk assessment and monitoring, with more frequent face-to-face meetings with departments.



The PSC helped departments develop their capacity for monitoring their own staffing performance by creating a working group made up of senior human resources professionals from a number of departments and agencies<sup>3</sup>. The PSC presented learning events featuring risk assessment tools and an example of a departmental monitoring program. A dozen departments and agencies are now using the PSC's learning events as a model for training their own employees.

## **Smartshops for Smart Human Resources Management**

During 2003–2004, the PSC continued to train human resources professionals in the federal Public Service across Canada via a series of information sessions and workshops known as Smartshops. We offered 27 Smartshops in the National Capital Region, and recorded a total attendance of 1,135. Through regional offices from Vancouver to St. John's, we offered an additional 55 Smartshops and recorded a total attendance of 680.

Our Smartshops covered over a dozen topics. The content is continually adjusted to meet the knowledge needs of the human resources community, including sharing best practices. During 2003–2004, topics included: HR Modernization; Employment Equity; Official Languages Policy; PSC Goals, Priorities and Outlooks; and Audit of the Office of the Privacy Commissioner.

## **Recourse: Resolving Issues Related to Merit**

The Recourse Branch of the PSC provides a means for Public Service employees to appeal appointment decisions, investigate complaints against the PSEA, and provide early intervention in conflict resolution as well as mediation services.

In 2003–2004 the Recourse Branch:

- rendered 404 appeal decisions involving 1,808 appellants;
- completed 208 investigations (17 of the cases were resolved through mediation); and
- conducted 214 early intervention meetings.

The Recourse Branch protects staffing values by revoking appointments if they are found to contravene values-based staffing processes. During the reporting year, the PSC revoked 14 appointments following allowed appeals or inquiries

---

<sup>3</sup> Federal organizations represented in the working group include Fisheries and Oceans Canada, Natural Resources Canada, Human Resources Development Canada, and Transport Canada.



conducted under the PSEA. The PSC also prescribes other corrective measures instead of, or in addition to, revoking an appointment. Depending on the nature of the founded allegations, these measures may include:

- re-assessing one or more qualifications;
- developing a new marking scheme;
- establishing a new selection board to re-evaluate the information obtained;
- terminating acting appointments and issuing an amended eligibility list;  
and
- selecting new tools for the assessment of one or more qualifications.

## **Training**

Pursuant to Treasury Board's Policy on Prevention and Resolution of Harassment in the Workplace, in 2003–2004 the Recourse Branch received 32 requests from departments to conduct coaching, training and mediation. The PSC responded to 25 of these requests. The Branch also contributed to preparation for the new PSEA by providing models for successful conflict resolution that will be useful in the new appointment system.

More detailed information can be found on the  
Web at: [http://www.psc-cfp.gc.ca/recourse/recours\\_e.htm](http://www.psc-cfp.gc.ca/recourse/recours_e.htm)

## Strategic Goal 2: Services to Departments

Strategic Goal RPP 2003–2004	Strategic Direction (Issue addressed)	Outputs RPP 2004–2005
Respond to human resources management challenges through innovative PSC programs and services.	Deliver services in a manner consistent with the new legislation.	A modernized service vision is implemented in which delivery options are best suited to the needs of the Public Service.

### Recruitment Services

The PSC provides a variety of recruitment and assessment services, including those delivered through its Post-Secondary Recruitment program (PSR), regional offices, and the jobs.gc.ca Web site. General recruitment represents the most substantial service offered by regional offices. The PSC also maintains several regional and national inventories to respond to areas of high demand (e.g., clerical positions), to specific government priorities (e.g., employment equity), to specific communities (e.g., policy analysts and internal auditors) or to maximize the use of the existing talent pool (e.g., PSR inventory).

With over 1,000,000 visits a month, the PSC's jobs.gc.ca Web site continues to serve as the main vehicle for the advertisement of federal jobs opportunities across Canada. For example, last year 3,208 job opportunities posted on the PSC Web site attracted 440,363 applications, 87% of which were received electronically. For Canadians without access to the Internet, the PSC also advertises job opportunities on a toll-free telephone service available across the country — Infotel.

### Our Results in Client Satisfaction

We surveyed Canadians who had used our recruitment and inquiries services during the two-year period from January 1, 2002 to December 31, 2003. Our results showed a satisfaction rating of 88% for clients using in-person services, and 64% for clients using our Web site.

In 2003–2004, we carried out consultations with external stakeholders regarding their service priorities. Using this input we will define new services, standards and satisfaction targets and implement a monitoring and reporting process. In addition, as part of our ongoing commitment to service improvements, during 2004–2005 service standards will be posted across all PSC district offices as well as on the jobs.gc.ca Web site.

Continuous service improvement will also be a cornerstone of the new e-Recruitment system. For example, a survey tool is currently being developed to canvass clients specifically on the quality of the electronic application process. Information gathered from clients will provide more detail on the quality of those services, which should help address some of the online service shortfalls likely reflected in the 64% satisfaction rate.

## **Assessment Services**

The Personnel Psychology Centre (PPC) of the PSC offers a range of assessment products and services that support the PSC's mission and mandate. Through valid, reliable and fair tests and expert guidance and advice on assessment-related matters, the PPC helps ensure meritorious selection and a competent, representative Public Service. PPC psychologists are trained assessment specialists offering products and services via three main business lines:

- consultation services;
- research and development; and
- assessment and counselling services.

## **Consultation Services**

This unit of trained professionals provides expert guidance and consultation to hiring managers and HR advisors on a large range of assessment related matters. One growing demand is for advice and guidance related to properly accommodating persons with disabilities during the testing process. PPC consultants often help their clients develop the entire assessment process—articulating the statement of qualifications, describing the application process, determining accommodations, screening, assessing, integrating results, decision-making and providing candidate feedback. In 2003–2004, staff responded to more than 6,000 inquiries received by telephone and over the Internet. The PPC Web site contains valuable information on numerous PSC tests and is consulted daily by candidates and other clients for assessment information. On average, the widely used site receives 260,000 hits per month.

## **Research and Development (R&D)**

In 2003–2004, the R&D team finalized the development of Simulations for the Selection Executives (SELEX), a new assessment centre for the evaluation of entry-level EX candidates. This is a more efficient, streamlined assessment instrument that takes advantage of cutting-edge technology and research in the assessment centre field. During the fiscal year, work also progressed on the

following instruments. Identification of Paths to EX Development (IPEX) is an evaluation process to identify executive potential, and includes a simulation instrument for use in the selection of middle managers. These instruments represent a small sample of the 40–50 assessment products that the R&D unit develops, updates or tailor-makes for departments each year. For example, in 2003–2004, the PPC produced the *Guidelines for Fair Assessment in a Diverse Workplace*. The PPC not only monitors its instruments to ensure they are valid, reliable and fair for all candidates, but builds steps into the development and pilot stages of new off-the-shelf instruments to ensure that they do not pose barriers to employment equity designated groups.

## **Assessment and Counseling Services**

The operational section of the PPC is the largest area in the organization. It focuses on administering exams, counselling senior managers and executives, training assessors and performing quality control on assessment processes. In 2003–2004, PPC instruments were used for approximately 130,000 assessments. A large component of this testing volume comes from second language evaluation. The second language reading, writing and oral interaction tests remain the most widely used PPC tests. Tests to assess cognitive ability, written skills, clerical skills, and managerial ability were also widely used. During this fiscal year, PPC continued to explore the use of online testing with a number of high-volume tests. Demand for electronic testing does not appear to be especially high at this point, but it is an option some departments favour for certain key tests.

PPC operations not only include selection testing but also assessment and counselling services for development. Executive Counselling Services, an area offering assessment, coaching and developmental services for senior managers and executives, provided services to approximately 600 individuals during 2003–2004. These confidential services help senior managers continue to increase the effectiveness of their leadership in the workplace.

In addition, the expertise in PPC is sought by other public sector organizations including Crown corporations, provincial governments and even international clients, on occasion. This increasing demand from our clients is met partially through services provided on a cost-recovery basis.

## **Official Languages Exclusion Approval Order**

For a variety of reasons, a bilingual position does not always require a person to be qualified in both official languages at the time of appointment. In these instances the PSC has the discretion to apply the Official Languages Exclusion Approval Order to give these Public Service employees up to two years to meet the language requirement, or to grant them an exemption from having to meet the requirement for as long as they occupy a specific bilingual position.



During 2003–2004, the PSC applied the two-year exemption period to 635 employees occupying bilingual positions. An additional 128 employees were exempted from meeting the bilingual requirement for their positions for the time they occupied them.

## **Executive Development Programs**

The PSC offers a variety of professional development programs.

### **Accelerated Executive Development Program (AEXDP)**

- This Program identifies executives who demonstrate strong leadership skills and potential. It invests in their career development and prepares participants for greater responsibility at more senior levels.
- During 2003–2004, 152 candidates applied to AEXDP, significantly more than the 93 who applied in 2000. The PSC undertook a rigorous assessment and selection process, which resulted in 32 candidates being accepted. Of these, five were members of a visible minority and 18 were women.
- Of the 152 applicants, 68 were women, 19 were members of a visible minority, three were Aboriginal persons and three were persons with disabilities.
- The PSC continued to support the development of the executive group by helping Program participants identify learning needs and develop learning programs. We provided participants with other support according to their professional needs, in the form of career counselling, coaching, and mentoring.

### **Career Assignment Program (CAP)**

- CAP offers development opportunities to senior officers to help them acquire the skills and experience necessary for executive (EX-level) jobs.
- Employment Equity CAP was launched in 2001–2002 with a program for Aboriginal peoples. In 2002–2003 the Program was aimed at members of visible minority groups. CAP for Persons with Disabilities was launched this reporting year. Twelve candidates qualified for the Program and 11 chose to join.
- Until last year the PSC undertook an annual campaign to recruit candidates for CAP. We chose not to conduct a general campaign in 2003–2004 for two reasons: we experienced budget reductions; and we anticipated that responsibility for CAP would be moving to PSHRMAC in



2004–2005. We chose to focus our resources on marketing existing candidates to departments and agencies so that they could continue with their developmental assignments. Candidates we marketed included those recruited during the Employment Equity CAP for members of visible minorities campaign of 2002–2003.

- As a result of our efforts, departments appointed 67 candidates to positions in 2003–2004.

## **Other Development Programs**

### **Accelerated Economist Training Program (AETP)**

- Every year the PSC runs a recruitment process aimed at recent graduates of a Master's program who have done graduate courses in economics.
- During 2003–2004, 12 new candidates were appointed to this two-year developmental Program. Of the 12, six were women, one was an Aboriginal person, and one was a member of a visible minority group. There were no persons with disabilities.

### **Management Trainee Program (MTP)**

- MTP provides opportunities to gain management experience. It is aimed at candidates outside and inside the Public Service. Candidates recruited in the campaign of any given fiscal year are appointed the following fiscal year.
- As a result of the 2002–2003 recruitment campaign, 48 candidates were appointed to departments and agencies between April 1, 2003 and March 31, 2004. Of the 48, 11 were members of a visible minority group, three were Aboriginal persons, and two were persons with disabilities. Thirty-two candidates were from outside the Public Service, and 16 from within.

## **Rejuvenating the Public Service**

### **Executive Resourcing**

During 2003–2004, the PSC's Employment Equity Program for Executives focused on members of visible minority groups, persons with disabilities and Aboriginal peoples. During the year, 19 new appointments were made to the EX ranks. Of these, 12 were members of visible minority groups, two were persons with disabilities and five were Aboriginal persons. This Program will form part of the Employment Equity Framework to be implemented in 2004–2005 and will be expanded to include women.

To improve the representativeness of selection boards, the PSC maintains an inventory of Public Service employees who are trained or qualified to sit on such boards. In 2003–2004, the PSC received 55 requests from departments for selection board members. In 2004–2005, a tracking mechanism will be used to monitor whether all EX selection boards are representative.

A career development workshop was offered to 45 designated group members who were unsuccessful in EX selection processes during the year. The main focus of the workshop was career planning and preparation for future EX selection processes. The PSC will track these individuals through subsequent processes to determine the effectiveness of the workshop.

### **Federal Student Work Experience Program (FSWEP) and Cooperative Education and Internship Program (COOP)**

The PSC manages two major student employment programs; the Federal Student Work Experience Program (FSWEP), and the Cooperative Education and Internship Program (COOP). Both programs are open only to full-time students.

About 6,500 students were hired via FSWEP during fiscal year 2003–2004, into temporary, full-time or part-time opportunities. The PSC provided referrals to departments, and candidates then underwent merit-based screening processes before being hired.

In the fall of 2002, the PSC conducted a special audit of FSWEP, which was completed in the spring 2003. The audit revealed that as many as 19% of hires may have been a result of “pre-matching.” In other words, the process was biased in favour of certain individuals. The PSC responded by ensuring that regional PSC staff were trained in methods of early and effective intervention whenever suspected irregularities were identified. We also directed departments and agencies to review and report on their respective administrative procedures supporting FSWEP.

A post-audit follow-up in November 2003 indicated that departments/agencies were complying with the corrective measures introduced following the audit.

Recruitment authority for COOP is delegated to departments. This allows them to recruit students according to their own specialized needs. The Program hired 3,381 students during 2003–2004.

Managers have the option of using the student bridging mechanism to bring students into the Public Service once they have completed their studies. Last year, over 500 FSWEP and COOP students were appointed to the Public Service using the student bridging mechanism.

FSWEP and COOP bring in fresh insight and energy, and are consistent with the need of the federal Public Service to renew and rejuvenate itself.

## **General Training**

The PSC continued to develop competence in the Public Service through the activities of TDC, a service organization within the PSC. During the reporting year, TDC delivered high-quality learning products and services to 11,140 Public Service employees across Canada, for a total of 34,693 days of training.

TDC continued to be innovative by developing new courses in emerging areas of concern, such as management of grants and contributions, values and ethics, and service delivery.

## **Language Training**

The PSC also contributed to building a Public Service able to serve Canadians in the official language of their choice through LTC. During the reporting year, LTC provided second-language training to 4,468 Public Service employees. This represented a substantial increase over our expected level—about 3,000 individuals. We were able to accommodate larger numbers of students because of the additional funding for language training that we received under the Action Plan for Official Languages (March 2003).

Historically, demand for training has outstripped our capacity to deliver it. In the National Capital Region, for example, the waiting list for language training stood at 966 at the end of 2003–2004, after reaching a peak of 1,080. Changes in official languages policy increased the demand for training dramatically during the reporting year. Although we trained many more individuals than we had expected, numbers on the waiting list remain high.

LTC helped 2,500 employees determine their second language learning needs through diagnostic and placement tests, and conducted 20 case studies of candidates with special learning needs. LTC trained 10 special needs candidates, and developed learning products for persons with visual impairments.

Special funding provisions in the Action Plan for Official Languages should address training needs over the next three fiscal years, and have already had the beneficial effect of reducing waiting times.

## Equity of Access to Employment Opportunities

While we continued to protect the values essential to a healthy appointment system, there remains one important area that we were not able to address as fully as we would like: equity of access to employment opportunities for Canadians, regardless of where they live.

Currently, a national area of selection is the norm for all senior-level jobs. However, continued concerns expressed by parliamentarians and Canadians regarding the use of geographical criteria in determining areas of selection for any job further highlights the need for enhanced access to all federal jobs.

As these jobs often require highly specialized competencies and experience, the use of a national area of selection for senior-level jobs has resulted in enhanced access for Canadians, all the while generating reasonable volumes of applications. As for officer-level jobs, results from previous studies showed that implementing a national area of selection would result in a 128% increase in the number of applications.

Based on these results, the PSC concluded that the current manual recruitment system could not support widespread use of a national area of selection and that further investments in a more efficient modern recruitment system that is able to process large volumes of applications is key to enhancing Canadians' access to federal job opportunities.

### **Electronic Screening in Recruitment: Viable Enabler for Improved Access**

Electronic screening (e-screening) is a key tool in enabling the PSC to fulfil its commitment to implement a national area of selection. It is also essential to enable the federal government to modernize recruitment and compete with major Canadian recruiters to attract qualified candidates efficiently and effectively.

Since 2002, the PSC has been testing and prototyping screening technology to assess its effectiveness in the Public Service context and begin to define requirements for full implementation. Based on a limited application in two regions, results have so far been very promising. For example, National Capital Region statistics for 2003–2004 indicate that e-screening achieved, on average, about an 80% reduction in the screening workload for client departments.

Psychometric evaluations have so far found that:

- e-screening out-performs manual screening;
- there is no evidence to date of any adverse impact on employment equity applicants; and



- both managers and applicants have generally reacted favourably to the new approach.

Benefits to managers are faster turnaround of referrals and a reduced screening workload. Candidates benefit from clearer and more effective communication of position requirements, online communication of their status, as well as a tool for managing their applications to federal job opportunities.

So far, the PSC's e-Recruitment initiatives have been largely funded through a realignment of current resource allocation and funds received in the context of the Recruitment Action Plan. The long-term funding required to implement e-screening is estimated at \$40M over four years. To obtain the funding to enable the PSC to work with partners to fully implement this tool, the PSC requested and recently obtained Preliminary Project Approval and has commenced work on a Treasury Board Submission for Effective Project Approval. It is expected that this Submission will be completed during the last quarter of the 2004-2005 fiscal year.



### Strategic Goal 3: Our Transformation Story

Strategic Goals RPP 2003–2004	Strategic Direction (Issue addressed)	Outputs RPP 2004–2005
Model good human resources management within the PSC and adhere to transformation principles and change management practices, to ensure a successful transition to a modernized system and a transformed PSC.	Align the PSC, as an organization, and our resources to reflect the new roles and responsibilities of the PSC.  Model good HR practices internally throughout the transition to a new PSC.	A modernized governance structure for the Commission and organizational structure for the PSC are in place to support new PSEA obligations.

### Preparing for Transformation

Through the Modern Comptrollership Initiative and the implementation of the Management Accountability Framework, the PSC is working towards continuously improving its management practices. These were used during the fiscal year to ensure that the Treasury Board expectations for modern Public Service management are met, strengths and weaknesses identified and follow-up action taken as required.

Moreover, in light of the expenditure review announced by the government in December 2003, the PSC initiated an internal expenditure management review aimed at reducing discretionary expenditures to, among other things, allow for the identification of funds available for reallocation. This will allow the PSC to fund some of the priorities evolving from the implementation of the new PSEA, as well as to support broader Government objectives.

### The Future of Services

In preparation for the implementation of the new PSEA, the PSC continues to encourage the delegation of staffing authorities, including recruitment authorities. The PSC recognizes, however, that it possesses much of the expertise in the area of recruitment and assessment services and that it needs to maintain a critical mass on which newly delegated departments can rely for effective service delivery.

In the context of a fully delegated staffing regime, it is expected that departments will have increased flexibility in determining which service delivery option best suits their particular needs and context. Anticipating that departments will want to examine all service options available to them, in 2003–04 the PSC outlined its vision for the future delivery of recruitment and assessment services. Through this exercise, the PSC is seeking to position itself as an “intelligent recruiter” and a service provider of choice, to continue to provide quality services to the Public Service and the Canadian population. The implementation of the new vision includes the creation of a new service organization within the PSC by April 1, 2005.

## **Enhancing our Audit Capacity**

As already mentioned under Goal 1, our audit function is an important component of PSC transformation. In responding to the needs of parliamentarians and Canadians for a more accountable Public Service, the President formally created the Audit Branch on March 31, 2004.

## **Representativeness in the PSC**

The PSC meets or exceeds its representativeness goals, with the following exception: 17 out of 42 executives are women, representing a gap of two women executives when compared to workforce availability. Overall, the PSC exceeds representativeness goals by 82 for women, 17 for Aboriginal persons, 61 for persons with disabilities, and 50 for members of visible minority groups.

Diversity is a welcome aspect of our organizational culture. In 2003–2004, many of our employees participated in the Visible Minority Advisory Committee, the Working Group on Persons with Disabilities, and the Aboriginal Advisory Committee. Activities of the groups typically included professional development conferences and noon-hour sessions with invited speakers.

With the approval of their managers, employees volunteer their time. Committees receive financial support and are led by a Vice President who acts as their champion. Our young employees participate in Youth Actions Jeunesse, and they too are mentored and championed by a Vice President.

Finally, the PSC has an active Employment Equity Advisory Committee made up of representatives of our Human Resources Directorate, the groups named above, and bargaining agents. The Committee monitors the progress made by the PSC and provides advice to the Commission.

## **Official Languages in the PSC**

Within the PSC, all of our EX-level employees meet the official language requirement.

The PSC maintains an environment of equal respect for both official languages. Our in-house communications are in both official languages and PSC employees are comfortable using the official language of their choice in meetings and other work contexts.

One of our Vice Presidents serves as Champion of Official Languages and the PSC has a budget dedicated to promoting and raising awareness of the official languages in the workplace. Events organized during 2003–2004 included *Les Rendez-vous de la francophonie*.

The results of surveys of Canadians accessing our in-person services in regional and district offices consistently indicate that over 99% are being served in the official language of their choice.

## Part III - Performance Summary

We met most of our performance expectations for 2003–2004. It was a year of considerable change in three separate spheres: legislative; political; and organizational. The legislation governing employment in the federal Public Service changed; there were new directives from the Government; and the configuration of entire government organizations was changed, including that of the PSC.

The PSC was an active leader in this changing environment. We anticipated the requirements of the new legislation and provided guidance to our clients and stakeholders as we all moved toward a fully modernized human resources management system.

We continued to provide quality services to Canadians as well as to departments and agencies via our recruitment programs. Our programs and services in training and development, official languages, assessment and development of testing instruments, employment equity and representativeness all supported a Public Service able to serve Canadians with a high degree of professionalism.

We conducted audits and moved to strengthen our audit, accountability and oversight functions. As we managed our internal transformation, communicating openly with our employees and ensuring a healthy and respectful workplace was our top priority.

During 2003–2004 the following documents were tabled in Parliament by the PSC:

- 2003–2004 Report on Plans and Priorities;
- 2002–2003 PSC Annual Report; and
- 2002–2003 Departmental Performance Report.

The work begun in 2003–2004 will continue and will be further developed in 2004–2005. We look forward to building relationships with Canadians, parliamentarians and other stakeholders as we all work toward a better Public Service.

For more information about how we envision our near future, please see our *Report on Plans and Priorities for 2003–2004* at [www.psc-cfp.gc.ca](http://www.psc-cfp.gc.ca).

## Appendix 1: Financial Performance Overview

2003–2004 has been an unusual year for the PSC. It was significantly affected by the PSMA and the other organizational realignments, as well as the launch of the Expenditure Management Review (EMR) process. In line with the changes introduced by the PSMA and EMR, resources were reviewed and realigned in preparation for the transfers and the new Program Activity Architecture (PAA) effective April 1, 2004.

The PSC has recorded a lapse of 5% in the Public Accounts of Canada, partly attributable to savings resulting from the government-wide spending controls announced in December 2003.

The carry forward to 2004–2005 was maximized, which will permit flexibility to help address new priorities such as re-building the audit capacity.

### Financial Summary Tables

<b>Table 1</b>	Summary of Voted Appropriations
<b>Table 2</b>	Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
<b>Table 3</b>	Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
<b>Table 4</b>	Revenues
<b>Table 5</b>	Revolving Fund Financial Summaries
<b>Table 6</b>	Contingent Liabilities



**Table 1 – Summary of Voted Appropriations**

This table reflects the actual expenditures against the resources voted by Parliament.

Financial Requirements by Authority (\$ thousands)				
Vote		2003–2004		
		Main Estimates	Total Planned Spending	Total Actual Spending
	<b>Public Service Commission</b>			
110	Program expenditures	113,930	113,930	124,586
(S)	Contributions to employee benefit plans	16,758	16,758	17,690
(S)	Staff Development and Training Revolving Fund*	(130)	(130)	(2,138)
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	-	-	6
	<b>Total Agency</b>	<b>130,558</b>	<b>130,558</b>	<b>148,690</b>
				<b>140,144</b>

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

\*Figures are reflected on an accrual basis of accounting.

Major changes between Total Planned Spending and Total Authorities are attributable to additional funding received for the PSC's continued work on a federal Public Service-wide electronic recruitment system, the Official Languages Action Plan pertaining to the PSC's rebuilding capacity for Language Training Canada, the carry forward from 2002-2003, the compensation for new collective bargaining and the additional charges for employee benefit plan costs. These increases are offset by the PSC's contribution to the \$1 billion reallocation target as outlined in the 2003 Budget implementation.

**Table 2 – Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

This table reflects the resources by business lines that were voted by Parliament and the actual expenditures.

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (\$ thousands)							
Business Lines	FTEs	(5) Operating	Capital	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less : Responsible Revenues*	Total Net Expenditures
<b>Resourcing</b>							
(Main Estimates)	677	68,400	-	-	-	-	68,400
(Total Planned Spending)	677	68,400	-	-	-	-	68,400
(Total Authorities)	674	72,180	-	-	-	-	72,180
<b>(Total Actual Spending)</b>	<b>674</b>	<b>65,038</b>	-	-	-	-	<b>65,038</b>
<b>Learning</b>							
- Language Training (1)							
(Main Estimates)	203	17,026	-	-	-	-	17,026
(Total Planned Spending)	203	17,026	-	-	-	-	17,026
(Total Authorities)	275	28,125	-	-	-	-	28,125
<b>(Total Actual Spending)</b>	<b>275</b>	<b>26,760</b>	-	-	-	-	<b>26,760</b>
- Subsidy							
(Main Estimates)	-	2,798	-	-	-	-	2,798
(Total Planned Spending)	-	2,798	-	-	-	-	2,798
(Total Authorities)	-	2,798	-	-	-	-	2,798
<b>(Total Actual Spending)</b>	<b>-</b>	<b>2,686</b>	-	-	-	-	<b>2,686</b>
- Staff Development and Training Revolving Fund							
(Main Estimates)	90	13,559	-	-	-	13,689	(130)
(Total Planned Spending)	90	13,559	-	-	-	13,689	(130)
(Total Authorities)	90	13,559	-	-	-	13,689	(130)
<b>(Total Actual Spending)(2)</b>	<b>75</b>	<b>12,163</b>	-	-	-	<b>14,301</b>	<b>(2,138)</b>
<b>Oversight and Outreach</b>							
(Main Estimates)	143	13,894	-	-	-	-	13,894
(Total Planned Spending)	143	13,894	-	-	-	-	13,894
(Total Authorities)	154	14,704	-	-	-	-	14,704
<b>(Total Actual Spending)</b>	<b>154</b>	<b>14,796</b>	-	-	-	-	<b>14,796</b>
<b>Recourse</b>							
(Main Estimates)	70	6,560	-	-	-	-	6,560
(Total Planned Spending)	70	6,560	-	-	-	-	6,560
(Total Authorities)	62	7,119	-	-	-	-	7,119
<b>(Total Actual Spending)</b>	<b>62</b>	<b>6,745</b>	-	-	-	-	<b>6,745</b>

**Table 2 – Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending (continued)**

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (\$ thousands) (continued)							
Business Lines	FTEs	(5) Operating	Capital	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less : Respendable Revenues*	Total Net Expenditures
<b>Corporate Services (3)</b>							
(Main Estimates)	250	22,010	-	-	-	-	22,010
(Total Planned Spending)	250	22,010	-	-	-	-	22,010
(Total Authorities)	255	23,894	-	-	-	-	23,894
(Total Actual Spending)	255	26,257	-	-	-	-	26,257
<b>Total</b>							
(Main Estimates)	1,433	144,247	-	-	-	13,689	130,558
(Total Planned Spending)	1,433	144,247	-	-	-	13,689	130,558
(Total Authorities)	1,510	162,379	-	-	-	13,689	148,690
(Total Actual Spending)	1,495	154,445	-	-	-	14,301	140,144
<b>Other Revenues and Expenditures</b>							
<b>Non-respendable Revenues (4)**</b>							
(Main Estimates)							125
(Total Planned Spending)							125
(Total Authorities)							125
(Total Actual Spending)							73
<b>Cost of services provided by other departments</b>							
(Main Estimates)							21,160
(Total Planned Spending)							21,160
(Total Authorities)							21,160
(Total Actual Spending)							22,171
<b>Net Cost of the Program</b>							
(Main Estimates)							151,843
(Total Planned Spending)							151,843
(Total Authorities)							169,975
(Total Actual Spending)							162,388

(1) Excludes the FTE figure associated with hourly rate employees.

(2) Figures are reflected on an accrual basis of accounting.

(3) The Corporate Services Business Line includes the activities of the President and Commissioners, corporate business planning, management systems and policies, finance, human resources management, informatics, internal audit and other administrative and support services.

(4) Consists of discretionary language training.

(5) Includes contributions to employee benefit plans.

\*Formerly "Revenues Credited to the Vote."

\*\* Formerly "Revenues Credited to the General Government Revenues (GGR)."

**NOTE:**

Numbers in normal font are for Main Estimates and Total Planned Spending (2003–2004 Main Estimates Part II & Report on Plans and Priorities).

Numbers in italics denote Total Authorities (2003–2004 Main Estimates, Supplementary Estimates and other authorities).

Numbers in bold font denote Actual Expenditures/Revenues as per the 2003–2004 Public Accounts of Canada.

**Table 3 – Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (\$ thousands)						
Business Lines	Actual 2001–2002	Actual 2002–2003	2003–2004			
			Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
Resourcing	68,002	71,616	68,400	68,400	72,180	65,038
Learning*	21,312	25,413	19,694	19,694	30,793	27,308
Oversight and Outreach	13,142	14,607	13,894	13,894	14,704	14,796
Recourse	6,092	6,679	6,560	6,560	7,119	6,745
Corporate Services	27,124	27,537	22,010	22,010	23,894	26,257
<b>Total</b>	<b>135,672</b>	<b>145,852</b>	<b>130,558</b>	<b>130,558</b>	<b>148,690</b>	<b>140,144</b>

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

\*The actual figures for the Staff Development and Training Revolving Fund component included in the Learning Business Line are reflected on an accrual basis of accounting.

**Table 4 – Revenues**

Revenues by Business Line (\$ thousands)					
Business Line	Actual 2001–2002	Actual 2002–2003	2003–2004		
			Planned Revenues	Total Authorities	Actual *
<b>Responsible Revenues</b>					
Learning:					
- Staff Development and Training Revolving Fund	12,329	13,273	13,689	13,689	14,301
<b>Total Responsible Revenues</b>	<b>12,329</b>	<b>13,273</b>	<b>13,689</b>	<b>13,689</b>	<b>14,301</b>
<b>Non-Responsible Revenues</b>					
Learning:					
- Discretionary Language Training Services	116	91	125	125	73
<b>Total Non-Responsible Revenues</b>	<b>116</b>	<b>91</b>	<b>125</b>	<b>125</b>	<b>73</b>
<b>TOTAL REVENUES</b>	<b>12,445</b>	<b>13,364</b>	<b>13,814</b>	<b>13,814</b>	<b>14,374</b>

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

\*The responsible revenue figures are reflected on an accrual basis of accounting.

**Table 5 – Revolving Fund Financial Summaries**

Staff Development and Training Revolving Fund (\$ thousands)						
	2003–2004					
	Actual 2001–2002	Actual 2002–2003	Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Actual
Revenues	12,329	13,273	13,689	13,689	13,689	14,301
Expenses	11,507	12,572	13,559	13,559	13,559	12,163
<b>Profit or (Loss)</b>	<b>822</b>	<b>701</b>	<b>130</b>	<b>130</b>	<b>130</b>	<b>2,138</b>
Add items not requiring use of funds:						
Depreciation/amortization	19	11	20	20	20	17
Provision for employee termination benefits	37	224	100	100	100	31
Loss on disposal of capital assets	-	-	-	-	-	-
Changes in working capital	(34)	(15)	-	-	-	(196)
Investing activities						
Acquisition of depreciable Assets	(30)	(112)	(150)	(150)	(150)	0
<b>Cash surplus (requirement)</b>	<b>814</b>	<b>809</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>1,990</b>
<b>Authority: cumulative surplus (draw down)</b>	<b>6,926</b>	<b>7,735</b>	<b>7,128</b>	<b>7,128</b>	<b>7,128</b>	<b>9,725</b>

**Note –**

During 2001/2002, the Fund changed its accounting policy to capitalize assets having an initial purchase cost of \$10,000 or more (previously it was \$1,000 or more). This decision follows the release of TB Accounting Standard 3.1–Capital Assets.

In 2001/2002, TB reduced the amount by which the aggregate of expenditures made for the purposes of the revolving fund may exceed the revenues from \$4,500,000 to \$2,000,000.

**Table 6 – Contingent Liabilities**

Contingent Liabilities (\$ thousands)	Amount of Contingent Liability		
	March 31, 2002	March 31, 2003	March 31, 2004
Pending and Threatened Litigation	600	500	570
<b>Total</b>	<b>600</b>	<b>500</b>	<b>570</b>



## Appendix 2: Contacts for Further Information

**Maria Barrados**

President  
L'Esplanade Laurier  
300 Laurier Avenue West, West Tower  
Ottawa, Ontario  
K1A 0M7  
Tel.: (613) 992-2788  
Fax: (613) 996-4337  
[maria.barrados@psc-cfp.gc.ca](mailto:maria.barrados@psc-cfp.gc.ca)

**Manon Vennat**

Commissioner  
L'Esplanade Laurier  
300 Laurier Avenue West, West Tower  
Ottawa, Ontario  
K1A 0M7  
Tel.: (613) 943-8709  
Fax: (613) 996-4337  
[manon.vennat@psc-cfp.gc.ca](mailto:manon.vennat@psc-cfp.gc.ca)

**David Zussman**

Commissioner  
L'Esplanade Laurier  
300 Laurier Avenue West, West Tower  
Ottawa, Ontario  
K1A 0M7  
Tel.: (613) 992-9864  
Fax: (613) 996-4337  
[david.zussman@psc-cfp.gc.ca](mailto:david.zussman@psc-cfp.gc.ca)

**Daphne Dolan**

AVice-President  
Audit Branch  
L'Esplanade Laurier  
300 Laurier Avenue West, West Tower  
Ottawa, Ontario  
K1A 0M7  
Tel.: (613) 992-5434  
Fax: (613) 995-6044  
[daphne.dolan@psc-cfp.gc.ca](mailto:daphne.dolan@psc-cfp.gc.ca)

**Greg Gauld**

Vice-President  
Merit Policy & Accountability Branch  
L'Esplanade Laurier  
300 Laurier Avenue West, West Tower  
Ottawa, Ontario  
K1A 0M7  
Tel.: (613) 995-6134  
Fax: (613) 995-0221  
[greg.gauld@psc-cfp.gc.ca](mailto:greg.gauld@psc-cfp.gc.ca)

**Yvette Mongeon**

Vice-President  
Recourse Branch  
L'Esplanade Laurier  
300 Laurier Avenue West, West Tower  
Ottawa, Ontario  
K1A 0M7  
Tel.: (613) 992-5418  
Fax: (613) 995-6985  
[yvette.mongeon@psc-cfp.gc.ca](mailto:yvette.mongeon@psc-cfp.gc.ca)

**Jacques Pelletier**

Vice-President  
Recruitment & Assessment Services  
Branch  
L'Esplanade Laurier  
300 Laurier Avenue West, West Tower  
Ottawa, Ontario  
K1A 0M7  
Tel.: (613) 992-0894  
Fax: (613) 992-9905  
[jacques.pelletier@psc-cfp.gc.ca](mailto:jacques.pelletier@psc-cfp.gc.ca)

**Anne-Marie Robinson**

Vice-President  
Corporate Management Branch  
L'Esplanade Laurier  
300 Laurier Avenue West, West Tower  
Ottawa, Ontario  
K1A 0M7  
Tel.: (613) 992-2425  
Fax: (613) 992-7519  
[anne-marie.robinson@psc-cfp.gc.ca](mailto:anne-marie.robinson@psc-cfp.gc.ca)

Information on the Public Service  
Commission may be obtained at:  
[www.psc-cfp.gc.ca/](http://www.psc-cfp.gc.ca/)





Tableau 5 – Sommaires financiers du fonds renouvelable

Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel (en milliers de dollars)									
2003-2004									
		Données réelles		Données réelles		Données réelles		Données réelles	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		réelles		réelles		des dépenses		Dépenses totales	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003		2002-2003	
		2001-2002		2002-2003		2002-2003			

**Tableau 3 – Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles**

Comparaison historique des dépenses ministérielles prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activités (en milliers de dollars)						
2003-2004						
Total des dépenses	Total du Budget	Dépenses principales	Dépenses des dépenses prévues	Dépenses des dépenses prévues	Autorisations totales	Total des dépenses réelles
Ressourcement	68 002	71 616	68 400	68 400	72 180	65 038
Apprentissage*	21 312	25 413	19 694	19 694	30 793	27 308
Surveillance et liaison externe	13 142	14 607	13 894	13 894	14 704	14 796
Recours	6 092	6 679	6 560	6 560	7 119	6 745
Services ministériels	27 124	27 537	22 010	22 010	23 894	26 257
<b>Total</b>	<b>135 672</b>	<b>145 852</b>	<b>130 558</b>	<b>130 558</b>	<b>148 690</b>	<b>140 144</b>

Les Autorisations totales correspondent à la somme du Budget principal des dépenses, des budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.  
 \*Les dépenses réelles pour le Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel comprises sous le secteur d'activités Apprentissage sont présentées selon la comptabilité d'exercice.

**Tableau 4 – Recettes**

Recettes par secteur d'activités (en milliers de dollars)						
2003-2004						
Recettes d'activités	Recettes réelles 2001-2002	Recettes réelles 2002-2003	Recettes prévues	Autorisations totales	Recettes réelles*	
Recettes disponibles	12 329	13 273	13 689	13 689	14 301	
Apprentissage - Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	12 329	13 273	13 689	13 689	14 301	
<b>Total des recettes disponibles</b>	<b>12 329</b>	<b>13 273</b>	<b>13 689</b>	<b>13 689</b>	<b>14 301</b>	
Recettes non disponibles	116	91	125	125	73	
Apprentissage - Services de formation linguistique discrétionnaire	116	91	125	125	73	
<b>Total des recettes non disponibles</b>	<b>116</b>	<b>91</b>	<b>125</b>	<b>125</b>	<b>73</b>	
<b>TOTAL DES RECETTES</b>	<b>12 445</b>	<b>13 364</b>	<b>13 814</b>	<b>13 814</b>	<b>14 374</b>	

Les Autorisations totales correspondent à la somme du Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.  
 \*Les données reflétant les recettes disponibles sont présentées selon la comptabilité d'exercice.



Tableau 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles (suite)

Dépenses ministérielles prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activités (en milliers de dollars) (suite)				
Secteurs d'activités	ETP	Fonctionnement	Capital	Subventions et contributions

(5)				
Total des dépenses nettes				

Services ministériels <sup>(1)</sup>	(Budget principal des dépenses)	(dépenses prévues)	(autorisations totales)	(total des dépenses réelles)
	250	22 010	23 894	255
	250	22 010	23 894	255
	250	22 010	23 894	255
	250	22 010	23 894	255

Total	(Budget principal des dépenses)	(dépenses prévues)	(autorisations totales)	(total des dépenses réelles)
	1 433	144 247	154 445	1 495
	1 433	144 247	154 445	1 495
	1 433	144 247	154 445	1 495
	1 433	144 247	154 445	1 495

Autres revenus et dépenses Revenus non disponibles <sup>(4)**</sup>	(Budget principal des dépenses)	(dépenses prévues)	(autorisations totales)	(Total des dépenses réelles)
	125	125	125	125
	125	125	125	125
	125	125	125	125
	125	125	125	125

Coût des services offerts par d'autres ministères	(Budget principal des dépenses)	(dépenses prévues)	(autorisations totales)	(Total des dépenses réelles)
	21 160	21 160	21 160	22 171
	21 160	21 160	21 160	22 171
	21 160	21 160	21 160	22 171
	21 160	21 160	21 160	22 171

Coût net du programme	(Budget principal des dépenses)	(dépenses prévues)	(autorisations totales)	(Total des dépenses réelles)
	151 843	151 843	169 975	162 388
	151 843	151 843	169 975	162 388
	151 843	151 843	169 975	162 388
	151 843	151 843	169 975	162 388

NOTA –

- (1) Ne comprend pas le nombre d'ETP pour les membres du personnel à taux horaire.
  - (2) Les données sont présentées selon la comptabilité d'exercice.
  - (3) Le secteur d'activités Services ministériels regroupe les activités de la présidente et des commissaires, la planification des activités ministérielles, les politiques et systèmes de gestion, les finances, la gestion des ressources humaines, l'informatique, la vérification interne ainsi que d'autres services administratifs et de soutien.
  - (4) Comprend les services de formation linguistique discrétionnaire.
  - (5) Comprend les contributions aux régimes d'avantages sociaux du personnel.
- \*\* Anciennement « Recettes affectées au Trésor ».

Les nombres présentés en police normale reflètent les dépenses prévues (Partie III du Budget principal des dépenses 2003-2004 et Rapport sur les plans et priorités).  
Les nombres en italique indiquent les autorisations totales pour 2003-2004 (Budget principal, budgets supplémentaires et autres autorisations).  
Les nombres en caractères gras reflètent les dépenses réelles / revenus de 2003-2004, selon les données figurant aux Comptes publics du Canada.

Tableau 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Ce tableau reflète les ressources par secteurs d'activités approuvées par le Parlement ainsi que les dépenses réelles.

Dépenses ministérielles prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activités (en milliers de dollars)									
Secteurs d'activités	ETP	Fonction- nement (5)	Capital	Subventions et contributions	Total des dépenses brutes	Moins : recettes disponibles *	Total des dépenses nettes		
<b>Ressourcement</b>									
(Budget principal des dépenses)	677	68 400					68 400		
(dépenses prévues)	677	68 400					68 400		
(autorisations totales)	674	72 180					72 180		
<b>réelles</b>	674	65 038					65 038		
<b>Apprentissage</b>									
(Formation linguistique <sup>(1)</sup> )									
(Budget principal des dépenses)	203	17 026					17 026		
(dépenses prévues)	203	17 026					17 026		
(autorisations totales)	275	28 125					28 125		
<b>réelles</b>	275	26 760					26 760		
<b>- Subvention</b>									
(Budget principal des dépenses)	-	2 798					2 798		
(dépenses prévues)	-	2 798					2 798		
(autorisations totales)	-	2 798					2 798		
<b>réelles</b>	-	2 686					2 686		
<b>- Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel</b>									
(Budget principal des dépenses)	90	13 559					13 689		(130)
(dépenses prévues)	90	13 559					13 689		(130)
(autorisations totales)	90	13 559					13 689		(130)
<b>réelles</b>	90	12 163					14 301		(2 138)
<b>Surveillance et liaison externe</b>									
(Budget principal des dépenses)	143	13 894					13 894		
(dépenses prévues)	143	13 894					13 894		
(autorisations totales)	154	14 704					14 704		
<b>réelles</b>	154	14 796					14 796		
<b>Recours</b>									
(Budget principal des dépenses)	70	6 560					6 560		
(dépenses prévues)	70	6 560					6 560		
(autorisations totales)	62	7 119					7 119		
<b>réelles</b>	62	6 745					6 745		

## Tableau 1 – Sommaire des crédits approuvés

Le tableau suivant illustre les dépenses réelles par rapport aux ressources approuvées par le Parlement.

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)				
Crédit	Commission de la fonction publique	2003-2004		
		Total du Budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Autorisations totales
110	Dépenses du Programme	113 930	113 930	131 124
		Contributions aux régimes d'avantages	16 758	17 690
(S)	Fonds renouvelable du perfectionnement	social du personnel	(130)	(130)
		et de la formation du personnel *	(2 138)	(2 138)
(S)	Dépenses liées au produit de l'allocation des biens excédentaires de l'Etat	-	-	6
Total pour l'organisme		130 558	130 558	148 690
Les Autorisations totales correspondent à la somme du Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.		140 144	140 144	140 144

\* Les données sont présentées selon la comptabilité d'exercice.

Les écarts importants entre les dépenses totales prévues et les Autorisations totales sont attribuables au financement additionnel relatif aux efforts continus qu'a consacrés la CFP à l'élaboration d'un système panouvemental de recrutement électronique, au Plan d'action pour les langues officielles relativement au renforcement de la capacité de la CFP (Formation linguistique Canada), au report de l'exercice 2002-2003, aux indemnités associées à la nouvelle négociation collective et aux frais supplémentaires liés aux coûts des régimes d'avantages sociaux du personnel. Ces augmentations se trouvent compensées par la contribution de la CFP à l'atteinte de l'objectif de réaffectation de 1 milliard de dollars annoncé dans la mise en œuvre du budget 2003.

Tableau 1	Sommaire des crédits approuvés
Tableau 2	Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau 3	Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau 4	Recettes
Tableau 5	Sommaires financiers du fonds renouvelable
Tableau 6	Passif éventuel

## Tableaux financiers récapitulatifs

Le report à l'exercice 2004-2005 a pu être maximisé, ce qui permettra de plus facilement donner suite aux nouvelles priorités, comme le renforcement de la capacité d'agir en matière de vérification.

La CFP a enregistré un pourcentage de ressources inutilisées dans les Comptes publics du Canada de 5 %, qui s'explique en partie par les économies entraînées par les mesures de contrôle des dépenses pangouvernementales annoncées en décembre 2003.

L'exercice 2003-2004 a été plutôt inusité pour la CFP : en effet, la LMFP de même que les autres réaménagements organisationnels et le lancement du processus d'Examen de la gestion des dépenses (EGD/CED) ont eu des répercussions importantes sur elle. Conformément aux changements découlant de la LMFP et de l'EGD, les ressources ont été examinées et réaffectées en vue des transferts à venir et de la nouvelle Architecture d'activités de programmes (AAP) en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> avril 2004.

## Annexe 1 : Aperçu du rendement financier

## Partie III – Résumé du rendement

Nous avons répondu à la plupart des attentes de rendement nous concernant en 2003-2004. La dernière année aura été le théâtre de changements considérables dans trois sphères distinctes : législative, politique et organisationnelle. La loi régissant l'emploi dans la fonction publique fédérale a changé; de nouvelles directives ont été émises par le gouvernement; et la configuration d'organismes gouvernementaux tout entiers a été modifiée, dont celle de la CFP.

La CFP a été un chef de file actif dans ce climat de changement. Nous avons su prévoir les exigences de la nouvelle loi et avons su orienter notre clientèle et les différents intervenants en conséquence, au fur et à mesure que nous progressions tous vers un système complètement modernisé de gestion des ressources humaines.

Nous avons continué d'offrir des services de qualité aux Canadiens et aux Canadiennes ainsi qu'aux ministères et organismes grâce à nos programmes de recrutement. Nos programmes et services dans les secteurs de la formation et du perfectionnement, des langues officielles, de l'évaluation et de l'élaboration des examens de même que de l'équité en emploi et de la représentativité s'appuient tous sur une fonction publique en mesure de servir la population canadienne de façon hautement professionnelle.

Nous avons réalisé des vérifications et avons cherché à renforcer nos fonctions de vérification, de responsabilisation et de surveillance. Parallèlement à la gestion de notre transformation interne, nous avons placé au premier rang de nos priorités une communication ouverte avec notre personnel et le maintien d'un milieu de travail sain et respectueux.

Au cours de l'exercice 2003-2004, la CFP a déposé les documents suivants au Parlement :

- Rapport sur les plans et priorités 2003-2004;
- Rapport annuel 2002-2003;
- Rapport ministériel sur le rendement 2002-2003.

Le travail entamé en 2003-2004 se poursuivra et prendra de l'ampleur en 2004-2005. Nous envisageons avec plaisir la perspective de renforcer nos liens avec la population canadienne, les parlementaires et les autres intervenants et de travailler tous ensemble à bâtir une meilleure fonction publique.

Pour de plus amples renseignements sur la manière dont nous envisageons notre proche avenir, veuillez consulter notre *Rapport sur les plans et priorités 2004-2005*, à l'adresse suivante : [www.psc-cfp.gc.ca](http://www.psc-cfp.gc.ca).



Enfin, la CFP peut compter sur l'activité du Comité consultatif sur l'équité en emploi, composé de représentants et représentantes de la Direction des ressources humaines, des groupes énumérés ci-dessus et des agents et agentes de négociation. Le Comité assure le suivi des progrès réalisés par la CFP et conseille la Commission.

## **Les langues officielles à la CFP**

À la CFP, toutes les personnes occupant un poste de cadre de direction satisfont aux exigences en matière de langues officielles.

La CFP favorise le maintien d'un milieu où les deux langues officielles sont sur un pied d'égalité. Nos communications internes se font dans les deux langues officielles et les membres du personnel de la CFP peuvent à leur guise utiliser la langue officielle de leur choix, que ce soit lors des réunions ou dans tout autre contexte de travail.

L'un de nos vice-présidents ou l'une de nos vice-présidentes agit à titre de champion ou championne des langues officielles, et la CFP dispose d'un budget consacré à la promotion et à la sensibilisation en matière de langues officielles en milieu de travail. Parmi les activités organisées en 2003-2004, mentionnons les Rendez-vous de la francophonie.

Les résultats des sondages menés auprès de Canadiens et de Canadiennes ayant eu recours à nos services (en personne) dans nos bureaux régionaux et de secteur indiquent, d'une étude à l'autre, que plus de 99 % des personnes ont été servies dans la langue officielle de leur choix.

Dans le contexte d'un régime de dotation où la totalité des pouvoirs seront délégués, on s'attend à ce que les ministères disposent d'une latitude accrue pour déterminer quelle option leur conviendra le mieux en matière de prestation des services en fonction de leur contexte et de leurs besoins particuliers. Prévoyant que les ministères voudront examiner toutes les options qui s'offrent à eux, la CFP a, en 2003-2004, défini sa vision concernant la prestation future des services de recrutement et d'évaluation. Grâce à cet exercice, la CFP cherche à se positionner comme un « recruteur intelligent » et un fournisseur de services de choix en mesure d'offrir des services de qualité à la fonction publique et à la population canadienne. De la mise en œuvre de cette nouvelle vision découlera la création d'un nouvel organisme de services au sein de la CFP à compter du 1<sup>er</sup> avril 2005.

### **Le renforcement de notre capacité d'agir en matière de vérification**

Tel que cela est indiqué à l'objectif 1, notre fonction de vérification constitue une composante importante de la transformation de la CFP. Afin de répondre aux besoins des parlementaires et des Canadiens et Canadiennes, qui demandent une fonction publique plus responsable, la présidence mettait officiellement sur pied la Direction générale de la vérification le 31 mars 2004.

### **La représentativité à la CFP**

La CFP a atteint ou dépassé ses objectifs en matière de représentativité, sauf en ce qui concerne l'exception suivante : 17 cadres de direction sur 42 sont des femmes, ce qui représente un écart de 2 cadres de direction féminins par rapport à la disponibilité sur le marché du travail. Dans l'ensemble, la CFP dépasse les objectifs de représentativité dans une proportion de 82 personnes chez les femmes, de 17 personnes chez les Autochtones, de 61 chez les personnes handicapées et de 50 en ce qui concerne les membres des minorités visibles. La diversité constitue un aspect positif de notre culture organisationnelle. En 2003-2004, bon nombre de nos employés et employées ont pris part aux travaux du Comité consultatif des minorités visibles, au Groupe de travail pour les personnes handicapées et au Conseil consultatif autochtone. Parmi les activités professionnelles et les dîners-causeries avec des conférencières et conférenciers invités.

Avec l'approbation de leur gestionnaire, les membres de notre personnel font don de leur temps; les comités reçoivent un soutien financier et peuvent compter sur un vice-président ou une vice-présidente agissant à titre de champion ou championne. Nos jeunes recrues participent à Actions Jeunesse et, dans leur cas aussi, l'un des vice-présidents ou l'une des vice-présidentes agit à titre de champion ou championne et de mentor à leur endroit.

En vue de la mise en œuvre de la nouvelle LEFP, la CFP continue d'approuver la délégation des pouvoirs de dotation, y compris des pouvoirs de recrutement. La CFP est toutefois consciente qu'elle détient une grande partie de l'expertise dans le domaine des services de recrutement et d'évaluation et qu'elle devra maintenir une masse critique sur laquelle les ministères qui viendront de se voir déléguer des pouvoirs pourront compter en ce qui concerne la prestation efficace des services.

## L'avenir des services

Grâce à l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur et au Cadre de responsabilisation de gestion, la CFP cherche à continuellement améliorer ses pratiques de gestion. Elle s'est d'ailleurs appuyée sur ces deux éléments au cours du dernier exercice pour s'assurer de répondre aux exigences du Conseil du Trésor en matière de gestion moderne de la fonction publique, définir les forces et les faiblesses et prendre les mesures de suivi requises. De plus, à la lumière de l'examen des dépenses annoncé par le gouvernement en décembre 2003, la CFP a effectué un examen interne de la gestion des dépenses visant à réduire les dépenses discrétionnaires afin, entre autres, de déterminer les fonds qui pouvaient être réaffectés. Cela aura permis à la CFP de financer certaines des priorités découlant de la mise en œuvre de la LMFP et d'appuyer les grands objectifs du gouvernement.

## La préparation en vue de la transformation

Objectif stratégique RPP 2003-2004	Orientation stratégique (mesures prises)	Résultats RPP 2004-2005
Appliquer une saine gestion des ressources humaines à la CFP et mettre en œuvre les principes de transformation et les pratiques de gestion du changement pour assurer le succès de la transition à un système modernisé et à une CFP transformée.	Adapter la CFP en tant qu'organisation, de même que ses ressources, en fonction de ses nouveaux rôles et responsabilités.	Mise en œuvre de structures modernes – structure de gouvernance pour la Commission et structure organisationnelle pour la CFP –, ce qui permettra de s'acquitter des nouvelles obligations prévues par la nouvelle LEFP.

## Objectif stratégique 3 : Notre transformation

présentation au Conseil du Trésor en vue d'une approbation définitive de projet. La présentation devrait être terminée pendant le dernier trimestre de l'exercice en cours.



## La présélection électronique au service du recrutement : une solution viable permettant un meilleur accès

La présélection électronique constitue un outil clé qui permettra à la CFP de tenir l'engagement qu'elle a pris de mettre en œuvre une zone nationale de sélection. Elle permettra en outre à l'administration fédérale de moderniser ses pratiques de recrutement et de demeurer compétitive par rapport aux autres grands recruteurs du Canada, qui cherchent eux aussi à attirer les personnes qualifiées de manière efficiente et efficace.

Depuis 2002, la CFP a effectué la mise à l'essai et le prototypage de technologies de présélection afin d'en mesurer l'efficacité dans le contexte de la fonction publique et d'entreprendre la définition des exigences en vue d'une mise en œuvre complète. Les résultats obtenus à la suite d'une application limitée dans deux régions ont été des plus prometteurs. Par exemple, selon les statistiques relatives à la région de la capitale nationale pour 2003-2004, la présélection électronique a permis de réduire, en moyenne, de 80 % la charge de travail des ministères clients en matière de présélection.

Les évaluations psychométriques réalisées jusqu'à aujourd'hui ont permis de dégager les éléments suivants :

- la présélection électronique offre un rendement supérieur à la présélection manuelle;
- rien, pour le moment, n'indique que la présélection électronique aurait des répercussions négatives sur les personnes visées par l'équité en emploi;
- tant les gestionnaires que les postulants et postulantes ont, dans l'ensemble, réagi favorablement à cette nouvelle façon de faire.

Les gestionnaires profitent de la réduction de leur charge de travail et de la rapidité accrue avec laquelle se fait désormais la présentation des candidatures. Les candidats et candidates profitent quant à eux d'une communication plus claire et plus efficace des exigences du poste convoité, de la consultation en ligne de leur statut et d'un outil leur permettant de gérer leurs demandes d'emploi aux diverses occasions d'emploi de l'administration fédérale.

Jusqu'à maintenant, les initiatives de recrutement électronique de la CFP ont été financées en grande partie grâce à la réaffectation de ses ressources et des fonds reçus dans le contexte du Plan d'action en matière de recrutement. Le financement à long terme requis pour assurer la mise en œuvre de la présélection électronique est estimé à 40 millions de dollars sur quatre ans. Pour obtenir les fonds qui permettront à la CFP de collaborer avec ses partenaires à la mise en œuvre complète de cet outil, la CFP a demandé, et obtenu récemment, une approbation préliminaire de projet, et vient de commencer l'élaboration d'une



FLC a aidé 2 500 fonctionnaires à définir leurs besoins en apprentissage de la langue seconde, grâce au test diagnostique et à l'examen de placement, et a procédé à des études de cas concernant 20 candidats et candidates ayant des besoins particuliers d'apprentissage. FLC a assuré la formation de 10 personnes ayant des besoins particuliers, en plus d'élaborer des produits d'apprentissage à l'intention des personnes ayant une déficience visuelle.

Les répercussions positives des dispositions du Plan d'action pour les langues officielles portant sur le financement spécial, qui devraient permettre de répondre aux besoins en formation pour les trois prochains exercices, ont déjà commencé à se faire sentir : elles ont en effet permis de réduire les listes d'attente.

## Egalité d'accès aux occasions d'emploi

Malgré nos efforts visant à protéger les valeurs essentielles au bon fonctionnement du système de nomination, il y a encore un point que nous n'avons pu résoudre à notre entière satisfaction : l'égalité d'accès des Canadiens et des Canadiennes aux occasions d'emploi, peu importe leur lieu de résidence. À l'heure actuelle, la zone nationale de sélection constitue la norme pour tous les postes de niveau de direction. Or, les préoccupations persistantes des parlementaires et de la population canadienne concernant l'utilisation de critères géographiques pour déterminer les zones de sélection des autres postes font ressortir le besoin d'améliorer l'accès à tous les emplois de l'administration fédérale.

Comme ces emplois requièrent souvent des compétences hautement spécialisées et une expérience adéquate, l'utilisation d'une zone nationale de sélection pour les postes de niveau de direction a donné lieu à un meilleur accès pour les Canadiens et les Canadiennes, sans pour autant susciter un volume ingérable de candidatures. Pour ce qui est des emplois de niveau d'agent ou d'agente, les résultats d'études antérieures montrent que la mise en œuvre d'une zone nationale de sélection se traduirait par une augmentation de 128 % du nombre de demandes d'emploi.

En se basant sur ces résultats, la CFP a conclu que l'actuel système manuel de recrutement ne pourrait pas soutenir la généralisation de l'utilisation d'une zone nationale de sélection, et qu'il fallait investir davantage dans un système de recrutement moderne, plus efficace et apte à gérer un nombre élevé de candidatures pour améliorer l'accès des Canadiens et des Canadiennes aux offres d'emploi dans l'administration fédérale.

Les gestionnaires ont la possibilité d'avoir recours au mécanisme d'intégration des étudiants et des étudiantes pour faire entrer les étudiantes et les étudiants embauchés à la fonction publique une fois leurs études terminées. L'an dernier, plus de 500 étudiants et étudiantes – relevant du PFETE ou du programme COOP – ont été nommés à la fonction publique en vertu de ce mécanisme d'intégration.

Le PFETE et le programme COOP permettent d'apporter une dose de sang neuf et d'énergie à la fonction publique fédérale, en plus de contribuer à son renouvellement et à son rajeunissement.

## Formation générale

La CFP a continué de favoriser le perfectionnement des compétences à la fonction publique grâce aux activités de FPC, organisme de prestation de services relevant de la CFP. Au cours de l'année sur laquelle porte le présent rapport, FPC a offert des produits et services d'apprentissage de grande qualité à 11 140 fonctionnaires de partout au pays, ce qui représente un total de 34 693 jours de formation.

FPC a continué à faire preuve d'innovation en élaborant de nouveaux cours portant sur des secteurs de préoccupation en pleine émergence, comme la gestion des subventions et des contributions, les valeurs et l'éthique et la prestation des services.

## Formation linguistique

La CFP a aussi contribué à bâtir une fonction publique à même de servir les Canadiens et les Canadiennes dans la langue officielle de leur choix grâce à FLC. Au cours de l'année visée par le présent rapport, FLC a donné de la formation en langue seconde à 4 468 fonctionnaires. Cela représente une augmentation substantielle par rapport à nos prévisions (environ 3 000 personnes). Nous avons su répondre à la demande grâce au financement supplémentaire consacré à la formation linguistique que nous avons reçu en vertu du Plan d'action pour les langues officielles (mars 2003).

Ce n'est pas d'hier que la demande de formation dépasse notre capacité de la donner. Dans la région de la capitale nationale, par exemple, la liste d'attente relative à la formation linguistique comptait 966 personnes à la fin de 2003-2004, après avoir atteint un sommet de 1 080 personnes. Les modifications apportées à la politique sur les langues officielles a provoqué une recrudescence notable de la demande au cours du dernier exercice. Même si nous avons réussi à former plus de personnes que prévu, le nombre de personnes sur la liste d'attente demeure élevé.

pour faire partie de ces jurys. En 2003-2004, les ministères ont adressé à la CFP 55 demandes de membres de jurys de sélection. En 2004-2005, un mécanisme de suivi permettra de vérifier que tous les jurys de sélection associés aux processus servant à doter des postes de cadre de direction sont représentatifs. Un atelier de perfectionnement professionnel a été offert à 45 membres des groupes désignés qui ont posé leur candidature à un processus de sélection lié à un poste de cadre de direction en cours d'année et qui ont vu leur candidature rejetée. L'objectif premier de cet atelier était la planification de la carrière et la préparation en vue de futurs processus de sélection de même nature. La CFP pourra déterminer l'efficacité de cet atelier en suivant le cheminement de ces personnes lors de prochains processus de sélection.

### **Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETE) et Programme de stages d'enseignement coopératif et d'internat (COOP)**

La CFP administre deux grands programmes d'embauche des étudiants et des étudiantes, soit le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETE) et le Programme de stages d'enseignement coopératif et d'internat (COOP). Ces deux programmes s'adressent aux étudiants et aux étudiantes à plein temps uniquement.

Au cours de l'exercice 2003-2004, environ 6 500 étudiants et étudiantes ont été embauchés, par l'entremise du PFETE, à des emplois temporaires à temps partiel ou à temps plein. Après que la CFP a présenté leur candidature aux ministères, les candidats et les candidates devaient faire l'objet d'un processus de présélection fondé sur le mérite avant d'être embauchés.

À l'automne 2002, la CFP a réalisé une vérification spéciale du PFETE, qui s'est poursuivie jusqu'au printemps 2003. Selon cette vérification, une proportion élevée (19 %) des personnes embauchées avaient fait l'objet d'un « pré-jumelage ». Bref, certaines personnes se sont trouvées indûment favorisées par le processus. La CFP a réagi en s'assurant que son personnel régional avait reçu une formation adéquate lui permettant d'intervenir rapidement et efficacement dès que des irrégularités étaient décelées. Nous avons demandé aux ministères et aux organismes d'examiner leurs procédures administratives associées au PFETE et d'en faire rapport.

Selon le suivi postérieur à la vérification effectué en novembre 2003, les ministères et les organismes se sont conformés aux mesures correctives instaurées à la suite de la vérification.

Le pouvoir de recrutement associé au programme COOP est délégué aux ministères; ces derniers peuvent ainsi recruter des étudiants et des étudiantes ont fonction de leurs besoins spécialisés. Au total, 3 381 étudiants et étudiantes ont été embauchés en vertu de ce programme en 2003-2004.



- Grâce à nos efforts, 67 personnes ont été nommées dans l'un ou l'autre des ministères en 2003-2004.

### Autres programmes de perfectionnement

### Programme de formation accélérée pour les économistes (PFAE)

- Chaque année, la CFP organise un processus de recrutement s'adressant aux titulaires de maîtrise récemment diplômés ayant suivi des cours de deuxième cycle en économie.
- En 2003-2004, 12 nouvelles personnes ont été nommées à ce programme de perfectionnement de deux ans. Du nombre, on comptait six femmes, une Autochtone et une personne issue des minorités visibles. Il n'y avait aucune personne handicapée.

### Programme de stagiaires en gestion (PSG)

- Le PSG offre aux participants et aux participantes l'occasion d'acquérir de l'expérience de gestion. Il vise tant les candidats et les candidates de l'extérieur de la fonction publique que de l'intérieur. Les personnes recrutées dans le cadre de la campagne d'un exercice donné sont nommées au cours de l'exercice suivant.

- À la suite de la campagne de recrutement 2002-2003, 48 personnes ont été nommées dans un ministère ou organisme entre le 1<sup>er</sup> avril 2003 et le 31 mars 2004. Sur ces 48 personnes, il y avait 11 membres des minorités visibles, trois Autochtones et deux personnes handicapées. Au total, 32 personnes provenaient de l'extérieur de la fonction publique et 16 de l'intérieur.

### Le rajeunissement de la fonction publique

#### Ressourcement des cadres de direction

En 2003-2004, le Programme d'équité en emploi a l'intention du personnel de direction de la CFP a mis l'accent sur les membres des minorités visibles, les personnes handicapées et les Autochtones. Au cours de l'exercice, 19 nouvelles nominations au niveau des cadres de direction ont été effectuées. Du nombre, on comptait 12 membres des minorités visibles, deux personnes handicapées et cinq Autochtones. Ce programme fera partie intégrante du Cadre sur les programmes d'équité en emploi qui sera mis en œuvre en 2004-2005 et dont la portée sera étendue afin d'englober les femmes.

Pour accroître la représentativité des jurys de sélection, la CFP tient un répertoire de fonctionnaires possédant la formation ou les qualités nécessaires

- Jusqu'à l'année dernière, la CFP tenait chaque année une campagne visant à recruter des candidats et des candidates pour le programme CAP. En 2003-2004, deux raisons ont motivé notre décision de ne pas tenir de campagne générale : d'une part, nous avons dû composer avec une réduction de nos budgets et, d'autre part, nous nous attendions à ce que la responsabilité du programme CAP soit transférée à la nouvelle AGRHFPFC en 2004-2005. Nous avons plutôt décidé de concentrer nos efforts sur la mise en valeur des candidatures existantes auprès des ministères et des organismes afin que les personnes concernées puissent poursuivre leurs affectations de perfectionnement. Parmi les candidatures dont nous avons fait la promotion figuraient celles des personnes recrutées dans le cadre de la campagne 2002-2003 du volet équité en emploi du programme CAP à l'intention des membres des minorités visibles.
- Le volet équité en emploi du programme CAP a été lancé en 2001-2002; il visait alors les Autochtones. Le programme s'est poursuivi en 2002-2003, visant cette fois les membres des minorités visibles. Le programme CAP pour les personnes handicapées a été lancé au cours de l'année visée par le présent rapport. Douze candidats et candidates avaient les qualités nécessaires pour participer au programme, et 11 d'entre eux et elles ont décidé d'aller de l'avant.
- Le programme CAP offre des occasions de perfectionnement aux hauts fonctionnaires, leur permettant ainsi d'acquérir les compétences et l'expérience nécessaires pour occuper un poste de direction (niveau EX).

### Programme Cours et affectations de perfectionnement (CAP)

- La CFP continue à contribuer au perfectionnement du Groupe de la direction en aidant les participants et les participantes au Programme à définir leurs besoins en apprentissage et en élaborant des programmes en la matière. Le soutien que nous offrons aux participants et aux participantes a également pris la forme de services de counselling, d'assistance professionnelle et de mentorat, tous adaptés à leurs besoins professionnels.
- Sur les 152 postulants et postulantes, 68 étaient des femmes, 19, des membres des minorités visibles, trois, des Autochtones et trois, des personnes handicapées.
- La CFP continue à contribuer au perfectionnement du Groupe de la direction en aidant les participants et les participantes au Programme à définir leurs besoins en apprentissage et en élaborant des programmes en la matière. Le soutien que nous offrons aux participants et aux participantes a également pris la forme de services de counselling, d'assistance professionnelle et de mentorat, tous adaptés à leurs besoins professionnels.
- En 2003-2004, 152 personnes ont posé leur candidature au PPACS, nombre nettement supérieur aux 93 candidatures reçues en 2000. La CFP a réalisé un processus rigoureux d'évaluation et de sélection qui a donné lieu à l'acceptation de 32 candidatures. Du nombre, cinq personnes étaient membres des minorités visibles et 18 étaient des femmes.



s'appuyant sur un certain nombre d'examen largement utilisés. Pour l'heure, la demande relative aux examens électroniques ne semble pas particulièrement élevée, mais il s'agit tout de même d'une option privilégiée par quelques ministères pour la réalisation de certains examens clés.

L'exploitation du CFP ne comprend pas uniquement les examens de sélection : elle englobe également les services d'évaluation et de counselling en matière de perfectionnement. En 2003-2004, environ 600 personnes ont fait appel aux services de counselling aux cadres de direction, secteur qui offre des services d'évaluation, d'assistance professionnelle et de perfectionnement aux gestionnaires supérieurs et aux cadres de direction. Ces services confidentiels aident les gestionnaires supérieurs à accroître l'efficacité de leur leadership en milieu de travail.

En outre, l'expertise du CFP est recherchée des autres organisations du secteur public, notamment des sociétés d'État, des gouvernements provinciaux et, à l'occasion, d'organismes internationaux. Le recouvrement des coûts nous permet de répondre en partie à cette demande accrue de la part de notre clientèle.

## Décret d'exclusion sur les langues officielles

Pour diverses raisons, une personne ne maîtrisant pas les deux langues officielles au moment de sa nomination peut parfois occuper un poste bilingue. La CFP a le pouvoir discrétionnaire d'appliquer le Décret d'exclusion sur les langues officielles et de donner ainsi aux fonctionnaires un délai de deux ans pour satisfaire aux exigences linguistiques. Elle peut également leur accorder une exemption à cet égard aussi longtemps qu'ils occupent une poste bilingue particulier.

En 2003-2004, la CFP a appliqué l'exemption de deux ans à l'endroit de 635 employés et employés occupant des postes bilingues. Cent vingt-huit autres employés et employés ont bénéficié de l'exemption et n'ont pas eu à satisfaire aux exigences linguistiques de leur poste durant leur période d'affectation.

## Programmes de perfectionnement des cadres de direction

La CFP offre tout un éventail de programmes de perfectionnement professionnel.

## Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (PPACS)

- Ce programme vise à identifier les cadres de direction qui démontrent un fort potentiel en matière de leadership et qui possèdent les compétences connexes. On y investit sur le perfectionnement professionnel et prépare les participants et les participantes à assurer des responsabilités accrues à des niveaux supérieurs.

processus de demande d'emploi, la détermination des mesures d'adaptation à prendre, la présélection, l'évaluation, l'intégration des résultats et la prise de décisions. En 2003-2004, les membres du personnel du CFP ont répondu à plus de 6 000 demandes de renseignements, tant au téléphone que par Internet. Le site Web du CFP, qui renferme de précieux renseignements sur de nombreux examens de la CFP, est consulté quotidiennement autant par les candidats et les candidates que par d'autres types de clientèle à la recherche d'information en matière d'évaluation. En moyenne, le très populaire site compte 260 000 visites par mois.

## Recherche et développement (R et D)

En 2003-2004, l'équipe de R et D a mis la dernière main aux Simulations pour la sélection des EX (SELEX). Il s'agit d'un nouveau centre d'évaluation des personnes voulant faire leur entrée au niveau EX. Il s'agit d'un instrument plus efficace et plus simple qui combine avantageusement une technologie à la fine pointe et les connaissances liées à la recherche dans le domaine des centres d'évaluation. Au cours du dernier exercice, les travaux effectués sur deux autres instruments importants ont connu des progrès : l'identification de parcours de perfectionnement au niveau EX (IPEX) est un processus d'évaluation visant à déceler le potentiel de haute direction, ainsi qu'un instrument de simulation qui servira à la sélection des cadres intermédiaires. Ces instruments représentent un petit échantillon des 40 à 50 produits d'évaluation que l'unité de R et D élabore, met à jour ou adapte chaque année à l'intention des ministères. Par exemple, en 2003-2004, le CFP a produit les *Lignes directrices relatives à une évaluation équilibrée dans un milieu de travail diversifié*. Non seulement le CFP effectue le contrôle de ses instruments afin de s'assurer de leur validité, de leur fiabilité et de leur impartialité à l'endroit de tous les candidats et de toutes les candidates, mais il participe aussi à l'élaboration et à la mise à l'essai des nouveaux instruments commerciaux afin de vérifier qu'ils ne comportent aucun obstacle pour les membres des groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi.

## Services d'évaluation et de counselling

Le plus important secteur du CFP est celui de l'exploitation. C'est là qu'on administre les examens, offre des services de counselling aux cadres de direction et aux gestionnaires supérieurs, qu'on forme les évaluateurs et les évaluatrices et qu'on effectue le contrôle de la qualité des processus d'évaluation. En 2003-2004, les instruments du CFP ont servi à la réalisation d'environ 130 000 évaluations. L'évaluation de la langue seconde correspond à une grande portion de ce volume. Les examens de compréhension de l'écrit, d'expression écrite et d'interaction orale en langue seconde demeurent les examens du CFP les plus utilisés. Les examens visant à évaluer la capacité cognitive, les habiletés d'écriture, les compétences administratives et l'aptitude à la gestion sont eux aussi très utilisés. Au cours du dernier exercice, le CFP a poursuivi l'exploration des possibilités qu'offrent les examens en ligne en

En 2003-2004, nous avons mené des consultations auprès de divers intervenants et intervenantes externes concernant leurs priorités en matière de service. Nous entendons maintenant définir de nouvelles normes de service et de nouveaux objectifs de satisfaction, puis instaurer un processus de contrôle et de production de rapports. De plus, dans la lignée de l'engagement que nous avons pris en matière d'amélioration des services, nous afficherons, pour l'exercice 2004-2005, les normes de service dans tous les bureaux de secteur de la CFP de même que sur le site Web emplois.gc.ca.

L'amélioration continue du service constituera également l'une des pierres angulaires du nouveau système de recrutement électronique. Par exemple, nous sommes actuellement à élaborer un outil de sondage; cet outil permettra de cibler certains types de clientèle en fonction de la qualité du processus électronique de demande d'emploi. L'information provenant de la clientèle permettra d'obtenir une analyse plus détaillée de ces services. Cela devrait contribuer à combler certaines des lacunes associées aux services en ligne, causes probables du taux de satisfaction de 64 %.

## Les services d'évaluation

Le Centre de psychologie du personnel (CPP) de la CFP offre toute une gamme de produits et services d'évaluation contribuant à l'exécution de la mission et du mandat de la CFP. Grâce à des examens valables, fiables et justes et à l'orientation et aux conseils de spécialistes sur diverses questions touchant l'évaluation, le CPP contribue à assurer une sélection fondée sur le mérite et la formation d'une fonction publique compétente et représentative. Les services des psychologues du CPP, qui sont des spécialistes de l'évaluation, se divisent en trois grands secteurs d'activités :

- Services de consultation;
- Recherche et développement;
- Services d'évaluation et de counselling.

## Services de consultation

Cette unité, composée de spécialistes, offre des services d'orientation et de consultation aux gestionnaires d'embauche et aux conseillers et aux conseillères en RH à propos d'un vaste éventail de questions liées à l'évaluation. On observe dans ce domaine une demande de plus en plus grande de conseils et d'orientation relativement aux mesures d'adaptation adéquates à prendre à l'endroit des personnes handicapées lors d'un examen. Souvent, les consultants et les consultantes du CPP peuvent aider leur clientèle pour la totalité des étapes du processus d'évaluation : de la rédaction de l'énoncé de qualités à la rétroaction aux candidats et aux candidates en passant par la description du



Nous avons interrogé les Canadiens et les Canadiennes qui ont eu recours à nos services de recrutement et d'enquête entre le 1<sup>er</sup> janvier 2002 et le 31 décembre 2003. Il ressort de ces résultats que 88 % de la clientèle ayant reçu des services en personne s'est dite satisfaite, comparativement à 64 % de la clientèle ayant utilisé notre site Web.

## Nos résultats en matière de satisfaction de la clientèle

Comptant plus de 1 000 000 de visites chaque mois, le site Web emplois.gc.ca de la CFP demeure le principal moyen utilisé pour annoncer les offres d'emploi de l'administration fédérale de partout au pays. Ainsi, l'année dernière, les 3 208 offres d'emploi affichées sur le site de la CFP ont donné lieu à 440 363 demandes d'emploi, dont 87 % ont été reçues par voie électronique. Pour les Canadiens et les Canadiennes qui n'ont pas accès à Internet, la CFP annonce en outre ses offres d'emploi sur InfoTel, un service téléphonique sans frais disponible à la grandeur du pays.

La CFP offre toute une gamme de services de recrutement et d'évaluation, dont les services offerts par l'entremise de son Programme de recrutement postsecondaire (RP), des bureaux régionaux et du site Web emplois.gc.ca. Le recrutement général demeure le service le plus fréquemment offert par les bureaux régionaux. La CFP tient également plusieurs répertoires régionaux et nationaux lui permettant de répondre à la demande dans certains secteurs particuliers (p. ex. postes de commis), de donner suite aux priorités du gouvernement (p. ex. équité en matière d'emploi), de répondre aux besoins de collectivités particulières (p. ex. analystes des politiques et vérificateurs et vérificatrices internes) ou de maximiser l'utilisation qui est faite du bassin de personnes de talent (p. ex. répertoire du RP).

## Les services de recrutement

Objectif stratégique RPP 2003-2004	Orientation stratégique (mesures prises)	Résultats RPP 2004-2005
Relever les défis liés à la gestion des ressources humaines au moyen de programmes et de services novateurs.	Prestation de services conforme à la nouvelle loi.	Mise en œuvre d'une vision moderne de prestation des services, une vision selon laquelle les options de prestation sont adaptées de façon optimale aux besoins de la fonction publique.

## Objectif stratégique 2 : Les services aux ministères

- la formation d'un nouveau jury de sélection chargé de réévaluer l'information obtenue;
- la cessation de nominations par intérim et l'émission de listes d'admissibilité;
- la sélection de nouveaux outils de sélection pour l'une ou plusieurs des qualités.

## La formation

En 2003-2004, la Direction générale des recours a reçu 32 demandes de la part de ministères voulant obtenir des services d'assistance professionnelle, de formation et de médiation en vertu de la Politique sur la prévention et le règlement du harcèlement en milieu de travail du Conseil du Trésor; la Direction générale des recours a donné suite à 25 de ces demandes. Elle a également contribué aux efforts de préparation en vue de la nouvelle LEFP en fournissant des modèles efficaces de résolution de conflits qui pourront être utiles dans le cadre du nouveau système de nomination.

Vous trouverez de plus amples renseignements sur le site Web de la Direction générale des recours, à l'adresse suivante : [http://www.psc-cfp.gc.ca/recourse/recours\\_f.htm](http://www.psc-cfp.gc.ca/recourse/recours_f.htm)



## Les Ateliers fûtés, pour une gestion judicieuse des ressources humaines

En 2003-2004, la CFP a poursuivi la formation des spécialistes des ressources humaines de la fonction publique de partout au Canada grâce à une série de séances de formation et d'ateliers intitulés « Ateliers fûtés ». Nous avons donné 27 Ateliers fûtés dans la région de la capitale nationale, auxquels ont assisté 1 35 personnes. Nos bureaux régionaux, de Vancouver à St. John's, ont quant à eux donné 55 Ateliers fûtés additionnels, auxquels ont assisté 680 personnes. Nos Ateliers fûtés portaient sur plus d'une douzaine de sujets; nous en ajustons en effet le contenu afin de répondre aux besoins pédagogiques de la collectivité des RH, notamment en ce qui concerne la mise en commun des pratiques exemplaires. Parmi les sujets abordés en 2003-2004 figurent la modernisation des RH, l'équité en emploi, les langues officielles, les objectifs, les priorités et les perspectives d'avenir de la CFP et la vérification du CPVP.

## Les Recours : résoudre les préoccupations relatives au mérite

La Direction générale des recours de la CFP offre aux fonctionnaires un moyen de faire appel des décisions de nomination, en plus d'enquêter sur les plaintes déposées en vertu de la LEFP et de fournir des services d'intervention précoce prenant la forme de services de résolution de conflits et de médiation. En 2003-2004, la Direction générale des recours a réalisé les activités suivantes :

- elle a rendu 404 décisions d'appel (mettant en cause 1 808 appelants ou appelantes);
  - elle a mené à bien 208 enquêtes (dont 17 cas ont été résolus grâce à la médiation);
  - elle a organisé 214 rencontres d'intervention précoce.
- La Direction générale des recours protège les valeurs de dotation en annulant les nominations qui ont été jugées allant à l'encontre d'une dotation fondée sur les valeurs. Au cours de l'année sur laquelle porte le rapport, la CFP a annulé 14 nominations à la suite d'enquêtes ou d'appels réalisés en vertu de la LEFP. Selon la nature des allégations fondées, la CFP peut également prescrire d'autres mesures correctives, qui peuvent soit s'ajouter à l'annulation d'une nomination, soit s'y substituer. Parmi ces mesures, mentionnons :
- la réévaluation de l'une ou plusieurs des qualités;
  - l'élaboration d'un nouveau barème de cotation;

<sup>3</sup> Organismes fédéraux représentés : Pêches et Océans Canada, Ressources naturelles Canada, Développement des ressources humaines Canada, Transports Canada.

La CFP a aidé les ministères à renforcer leur capacité de surveillance de leur propre rendement en créant un groupe de travail composé de spécialistes supérieurs des ressources humaines provenant d'un certain nombre de ministères et d'organismes<sup>3</sup>. La CFP a organisé des activités d'apprentissage présentant différents outils d'évaluation des risques de même qu'un exemple de programme ministériel de surveillance. Une douzaine de ministères et d'organismes s'inspirent désormais des activités d'apprentissage de la CFP pour former leur propre personnel.

En 2003-2004, la CFP a pris des mesures afin de rendre plus efficace le processus de production de rapports sur les nominations. Nous nous dirigeons actuellement vers un système de production de rapports fondé sur une évaluation et une surveillance continues des risques et en vertu duquel les rencontres en personne avec les représentants et les représentantes des ministères se multiplieront.

## Le renforcement de la capacité d'agir des ministères

En vertu de l'actuelle LEFP, les membres du personnel qui souhaitent se porter candidat ou candidate à des élections fédérales, provinciales ou municipales doivent obtenir de la CFP l'approbation de leur congé sans solde. En 2003-2004, la CFP a rendu une décision à l'égard de 18 demandes, dont 16 ont été approuvées.

**Le renforcement de la capacité d'agir des ministères**

- désignation des activités politiques qui sont réputées porter atteinte à la capacité de certaines catégories de fonctionnaires d'exécuter leurs fonctions de façon politiquement impartiale;
- établissement de lignes directrices sur les modalités encadrant l'octroi de la permission et d'un congé sans solde pour se porter candidat ou candidate à une élection fédérale, provinciale, territoriale ou municipale;
- élaboration d'un processus relatif aux enquêtes sur les allégations de conduite politique irrégulière de la part de fonctionnaires ou d'administrateurs généraux et d'administratrices générales.

En vertu de l'actuelle LEFP, les membres du personnel qui souhaitent se porter candidat ou candidate à des élections fédérales, provinciales ou municipales doivent obtenir de la CFP l'approbation de leur congé sans solde. En 2003-2004, la CFP a rendu une décision à l'égard de 18 demandes, dont 16 ont été approuvées.

La CFP a aidé les ministères à renforcer leur capacité de surveillance de leur propre rendement en créant un groupe de travail composé de spécialistes supérieurs des ressources humaines provenant d'un certain nombre de ministères et d'organismes<sup>3</sup>. La CFP a organisé des activités d'apprentissage présentant différents outils d'évaluation des risques de même qu'un exemple de programme ministériel de surveillance. Une douzaine de ministères et d'organismes s'inspirent désormais des activités d'apprentissage de la CFP pour former leur propre personnel.

En 2003-2004, la CFP a pris des mesures afin de rendre plus efficace le processus de production de rapports sur les nominations. Nous nous dirigeons actuellement vers un système de production de rapports fondé sur une évaluation et une surveillance continues des risques et en vertu duquel les rencontres en personne avec les représentants et les représentantes des ministères se multiplieront.

La CFP a aidé les ministères à renforcer leur capacité de surveillance de leur propre rendement en créant un groupe de travail composé de spécialistes supérieurs des ressources humaines provenant d'un certain nombre de ministères et d'organismes<sup>3</sup>. La CFP a organisé des activités d'apprentissage présentant différents outils d'évaluation des risques de même qu'un exemple de programme ministériel de surveillance. Une douzaine de ministères et d'organismes s'inspirent désormais des activités d'apprentissage de la CFP pour former leur propre personnel.

En 2003-2004, la CFP a pris des mesures afin de rendre plus efficace le processus de production de rapports sur les nominations. Nous nous dirigeons actuellement vers un système de production de rapports fondé sur une évaluation et une surveillance continues des risques et en vertu duquel les rencontres en personne avec les représentants et les représentantes des ministères se multiplieront.

stratégie applicable, on a constaté l'absence d'éléments clés d'un système de contrôle de la gestion de la dotation, notamment :

- le manque de transparence dans les communications avec le personnel concernant les occasions d'embauche et de promotion;
- le manque de précision quant aux rôles et responsabilités des gestionnaires et des spécialistes des ressources humaines;
- l'absence de rapports réguliers à l'équipe de direction sur les tendances en matière de dotation.

**Recommandations de la vérification<sup>2</sup> :** Avant le début de la vérification, la CFP avait imposé certaines conditions relativement aux pouvoirs du CPVP en matière de dotation de postes autres que ceux de cadre de direction et avait retiré les pouvoirs relatifs à toutes les nominations au niveau de cadre de direction. On recommandait dans la vérification de maintenir ces conditions jusqu'à la tenue d'un suivi de la vérification. Parmi les autres recommandations, on demandait entre autres au CPVP de se conformer aux éléments suivants :

- élaborer et mettre en œuvre une stratégie de dotation;
- procéder à la subdélégation des pouvoirs de dotation à des personnes connaissant bien la question.

**Suivi de la vérification :** À la fin de l'exercice, le CPVP avait déjà réalisé certains progrès concernant les constatations et les recommandations de la vérification 2003. Malgré cela, les premiers signes semblaient montrer que, en dépit d'efforts importants, le CPVP n'avait pas encore terminé, mis en œuvre ou communiqué sa stratégie de dotation. Il n'avait pas non plus instauré le système de contrôle et de production de rapports demandé. La CFP maintient donc les conditions imposées à la dotation au CPVP jusqu'à ce qu'elle soit convaincue de la capacité de la gestion et de la mise en place d'une fonction adéquate de ressources humaines.

## **La préservation de la neutralité politique de la fonction publique : une nouvelle politique régissant les activités politiques**

Au cours de l'année visée par le présent rapport et en prévision de l'entrée en vigueur de la nouvelle LEFP, la CFP a entrepris l'élaboration de politiques afin de déterminer la meilleure manière d'exercer ses responsabilités en matière d'activités politiques en vertu de la nouvelle LEFP. On prévoit dans la Loi que la CFP devra jouer un rôle accru en ce qui a trait à la protection de l'impartialité

<sup>2</sup> Il est possible de consulter le rapport complet à l'adresse [www.psc-cfp.gc.ca/centres/OPC](http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/OPC).

## Renforcement de la surveillance

La LMFP fait prendre un nouveau cap à la CFP en recentrant son mandat sur les politiques et procédures visant à protéger l'intégrité du processus de nomination. La difficulté consiste à trouver le juste équilibre entre la souplesse de gestion et la responsabilisation ministérielle. Notre rôle de surveillance nous amènera à :

- surveiller et évaluer le rendement du système de dotation;
- communiquer aux ministères ce qu'on attend d'eux, leur rendement ainsi que ce qu'ils doivent améliorer;
- faire rapport des constatations au Parlement.

Pour assurer une surveillance adéquate, il nous faudra réaliser toute une panoplie de vérifications et d'enquêtes. Dans le cadre de notre fonction de surveillance, nous avons entrepris de renforcer notre capacité de vérification en embauchant et en formant des vérificateurs et des vérificatrices, à qui nous avons fourni les outils nécessaires pour mener leurs tâches à bien, et en établissant l'infrastructure requise pour faire rapport des résultats des vérifications. Nous sommes également à revoir notre approche et nos méthodes en matière de vérification afin de nous assurer qu'elles répondent aux normes professionnelles modernes.

## Vérification et enquêtes – le Commissariat à la protection de la vie privée

Au printemps 2003, le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires de la Chambre des communes a tenu des audiences ayant pour but d'examiner soigneusement le Budget des dépenses du Commissariat à la protection de la vie privée (CPVP). Résultat : on nous a par la suite demandé de nous pencher sur la manière dont le CPVP gère la dotation, les processus de dotation et l'application, aux processus de nomination, de la Politique sur la divulgation interne d'information concernant des actes fautifs au travail.

Nous avons réalisé une vérification du CPVP et publié notre rapport en septembre 2003. Nous avons également réalisé 10 enquêtes.

**Les problèmes :** Notre équipe de vérification a mis au jour des lacunes sérieuses dans la manière dont se géraient et se déroulaient les processus de recrutement, de dotation et de promotion au CPVP. Même si, en principe, une certaine partie de l'embauche et des promotions au CPVP respectait les exigences légales, les valeurs de dotation sous-jacentes n'étaient pas respectées. Outre certains cas individuels ne respectant pas le cadre légal et



Objectif stratégique 1 : Préparation en vue d'un nouveau système de RH

Objectif stratégique RPP 2003-2004	Contribuer à un nouveau système de gestion des ressources humaines pour la fonction publique de demain.	Assumer les responsabilités qui nous sont confiées par la nouvelle loi et jouer un rôle clé relativement à la santé du système de dotation.	Mise en œuvre complète des responsabilités de la CFP en vertu de la nouvelle LEFP relativement à l'élaboration d'une politique sur les nominations et à la protection de l'intégrité du processus de nomination.
Résultats RPP 2004-2005	Orientation stratégique (mesures prises)		

Vers de nouvelles politiques sur les nominations

La CFP poursuit l'élaboration de son cadre de gestion des risques, qui lui permettra d'évaluer et de gérer l'intégrité du système de dotation. Au cours de la dernière année, l'une de nos priorités a consisté à consulter nos intervenants et nos intervenantes au fur et à mesure que progressait l'élaboration des différentes politiques, notamment au sujet de la délégation des pouvoirs et des instruments de responsabilisation<sup>1</sup>. Ces travaux sont toujours en cours et se poursuivront pendant l'exercice 2004-2005.

En 2003-2004, la CFP a organisé une conférence consultative de grande envergure, qui a eu lieu le 9 juin 2004. Pour l'occasion, la CFP a proposé des ébauches de politiques portant sur divers sujets, comme la dotation, les nominations et la responsabilisation, de même que notre vision en matière de services.

Au cours de l'année sur laquelle porte le rapport, la CFP a contribué aux travaux de différents comités supérieurs chargés de conseiller et de guider la fonction publique dans son exercice de modernisation de ses ressources humaines. La CFP a de plus poursuivi ses consultations avec les agents et les agents de la négociation et les ministères grâce au Conseil consultatif de la Commission de la fonction publique (CCCFP).

<sup>1</sup> Nos principaux intervenants : ministères et organismes fédéraux visés par la LEFP, parlementaires et agents et agences de négociation.



## Partie II – Notre rendement

### Le contexte

Dans notre RPP de 2003-2004, nous avons défini trois objectifs stratégiques sur lesquels s'appuie notre résultat stratégique. Ces objectifs stratégiques laissaient entrevoir plusieurs choses : l'obligation que nous aurions de nous préparer en vue des nouvelles responsabilités que nous conférerait la nouvelle LEFP, une nouvelle façon de gérer les ressources humaines dans la fonction publique, puis, enfin, l'obligation que nous aurions d'adapter l'organisation derrière la CFP en vue des nouveaux défis qu'entraînerait la nouvelle loi. Nous avons établi un certain nombre de priorités pour chaque objectif stratégique afin d'assurer l'efficacité et l'efficience de leur réalisation.

Quant au RPP 2004-2005, on y fait état des réalisations illustrant ce qui doit être accompli. À l'heure actuelle, nous ne disposons que de peu de mesures du rendement permettant d'évaluer nos résultats par rapport aux attentes en matière. Les travaux nous permettant de définir des mesures précises du rendement seront terminés pour le prochain RMR.

### Faire figure de chef de file

Au cours de la dernière année, la CFP a cherché à être un chef de file pour la fonction publique et à l'aider à se préparer en vue de la mise en œuvre de la nouvelle LEFP. Établis dans nos bureaux régionaux, les conseillers et conseillères en dotation de la CFP ont répondu à de nombreuses demandes de renseignements sur les pratiques de nomination et le système de ressources humaines. Nous avons répondu à 10 490 demandes de renseignements de la part des différents ministères et organismes. En comparaison, il y avait eu 9 900 demandes en 2002-2003 et 6 700 en 2001-2002, ce qui nous permet d'affirmer qu'il y a un besoin de plus en plus grand concernant l'information relative à l'évolution du système de ressources humaines (RH).

Parallèlement, nous avons préparé notre organisation et sensibilisé notre clientèle en vue des changements à venir. Nos principaux résultats en ce qui concerne l'élaboration de politiques, la prestation de services et la transformation interne sont détaillés dans les trois sections consacrées à nos objectifs stratégiques.

veillerons également à renforcer la relation que nous entretenons avec le Parlement.

## Nouvelle structure de gouvernance

Parmi les changements importants qui ont eu lieu, mentionnons la nouvelle structure de gouvernance de la Commission, en vertu de laquelle la charge de commissaire est passée de temps plein à temps partiel. Le 20 novembre 2003, Maria Barrados était nommée présidente par intérim de la CFP, nomination qui a été confirmée le 11 mai 2004. Deux nouveaux commissaires, Manon Vennat et David Zussman, sont entrés au service de la CFP en mai 2004.

La présidente et les commissaires forment la nouvelle Commission. Cette dernière renouvellera et approuvera l'orientation stratégique et les politiques de la CFP; elle approuvera de plus les règlements et les décrets d'exemption; c'est finalement elle qui fera rapport annuellement au Parlement. Les commissaires occupent leur charge à temps partiel, et les décisions opérationnelles relèvent désormais de la présidente.

## Les trois objectifs stratégiques de la transition

En 2003-2004, la CFP a poursuivi trois objectifs dans le cadre de la transition vers la nouvelle LEFP. Deux de ces objectifs ont eu une incidence sur l'ensemble de la fonction publique : nous avons entrepris l'élaboration des politiques qui guideront les ministères et les organismes pour leur transition vers la nouvelle loi et nous avons continué d'assumer les responsabilités qui nous sont confiées par la loi.

Le troisième objectif portait surtout sur l'organisation derrière la CFP; nous avons apporté les changements internes nécessaires pour être en mesure de remplir nos nouvelles fonctions, en ne perdant jamais de vue le bien-être des membres de notre personnel.

## Notre rendement

C'est donc avec un contexte de changement en toile de fond que le présent rapport fait état des résultats atteints par la CFP par rapport aux engagements pris dans le Rapport sur les plans et priorités (RPP) de 2003-2004.

Nous avons défini le contexte législatif et les défis de la dernière année afin de mieux mettre en perspective notre rendement global et d'expliquer pourquoi certains éléments du portrait global ont pu évoluer. Bref, le présent rapport illustrera la manière dont nous avons mené la transition vers une nouvelle CFP tout au long de l'année sur laquelle porte le rapport.

- Unité de recherche démographique et d'analyse du marché du travail;
- Échanges Canada.

Un protocole semblable a été signé à la même date avec la nouvelle École de la fonction publique du Canada à propos des responsabilités relatives à Formation et perfectionnement Canada (FPC) et à Formation linguistique Canada (FLC).

La CFP a conservé la responsabilité des programmes et organismes ci-dessus jusqu'au 1<sup>er</sup> avril 2004, ce qui signifie qu'il s'agit de la dernière fois qu'elle fait rapport à leur sujet.

Au moment de la mise en œuvre de la nouvelle LEFP, les appels en matière de dotation ne seront plus traités par notre Direction générale des recours (DGR). Pour le moment, la DGR poursuit l'audition des appels courants et mènera à bien l'audition des appels dont elle aura été saisie avant la mise en œuvre de la nouvelle LEFP, après quoi, en vertu de cette dernière, la CFP mènera des enquêtes portant sur les questions relevant de sa sphère de responsabilité.

## L'évolution de nos relations

La nouvelle LEFP est claire sur les questions touchant la dotation et le recrutement, notamment en ce qui concerne la délégation des pouvoirs, la responsabilisation, la vérification et les enquêtes ainsi que les activités politiques des fonctionnaires. La Loi met également l'accent sur la surveillance; c'est pourquoi nous sommes actuellement à renforcer notre capacité de vérification et d'enquête.

Nous sommes par ailleurs conscients qu'il nous faut continuer à fournir des services d'évaluation et de recrutement aux ministères. Notre vision en la matière consiste à conjuguer la prestation de services uniformes et de qualité à l'intention des ministères fédéraux et de la population canadienne à la modernisation des stratégies et programmes de recrutement. L'an dernier, en vue de la mise en œuvre de la nouvelle LEFP, nous avons entrepris d'établir une distinction claire entre notre rôle de prestation des services et celui de surveillance. Nous avons procédé à la restructuration de notre organisation de manière à distinguer de façon non équivoque nos secteurs de responsabilités à l'interieur même de la CFP. Nous envisageons la mise sur pied d'un organisme de prestation des services quasi autonome au sein de la CFP en 2004-2005. Cette initiative sera abordée plus en détail dans la section *Objectif stratégique 3* du présent rapport.

Nous continuerons également de travailler en étroite collaboration avec la nouvelle AGRH-FPC et avec le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) relativement à certains enjeux liés à la gestion des ressources humaines. Nous

- exécution de programmes de formation et de perfectionnement à l'intention des fonctionnaires;
- réalisation d'autres tâches prévues par la LEFP et la Loi sur l'équité en matière d'emploi.

### **L'adoption d'une nouvelle loi en cours d'exercice**

La LMFP a reçu la sanction royale le 7 novembre 2003. La LMFP est une loi omnibus comprenant un certain nombre de lois distinctes. Parmi elles, la nouvelle LEFP.

Parmi les articles de la nouvelle LEFP ayant le plus de répercussions sur les activités de la CFP, mentionnons ceux qui traitent des nominations internes et externes à la fonction publique et des activités politiques. Ces nouveaux articles entreront en vigueur à la fin de 2005. Durant l'année sur laquelle porte le rapport, la CFP a entamé l'élaboration des cadres stratégique et réglementaire qui seront nécessaires à la mise en œuvre de cette nouvelle loi.

La CFP assurera l'intégrité du système de nomination au moyen de diverses initiatives, comme la restructuring de notre fonction de vérification, et en faisant en sorte qu'il n'y ait aucune confusion possible aux yeux des autres organisations fédérales quant à nos normes et attentes.

### **L'évolution de notre rôle**

Avant l'adoption de la nouvelle LEFP, les rôles et responsabilités de la CFP comprenaient la dotation, la formation et le perfectionnement des gestionnaires et la formation linguistique.

De par certaines répercussions organisationnelles qu'aura la nouvelle LEFP, et dans le but d'en faciliter la mise en œuvre, la CFP a signé un protocole d'entente avec la nouvelle Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (AGRHPC). Ce protocole d'entente, entré en vigueur à la fin de 2003, est venu à échéance en avril 2004. On y faisait état de la gestion quotidienne des programmes suivants sous la supervision de la CFP :

- Programme de stagiaires en gestion;
- Programme Cours et affectations de perfectionnement;
- Programme de formation accélérée pour les économistes;
- Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs;
- Répertoire de préqualification des sous-ministres adjoints;



## Partie I – Notre histoire et son évolution

### Qui sommes-nous?

Disposant des pouvoirs légaux lui permettant de faire des nominations internes et externes à la fonction publique, la CFP est un organisme indépendant qui relève du Parlement.

Elle est un partenaire actif de l'élaboration d'un cadre global de gestion des ressources humaines et du maintien de la santé du système fédéral de ressources humaines.

### Notre mission et notre vision

En vertu des pouvoirs qui lui sont conférés par la loi, la CFP a pour mission :

De maintenir et de préserver une fonction publique non partisane, capable d'offrir des services dans les deux langues officielles, dotée d'un personnel compétent et représentatif de la population canadienne qu'elle sert.

La CFP, en tant que partenaire, participe activement à l'élaboration du vaste cadre de gestion des ressources humaines et au maintien de la santé du système des ressources humaines, dans les limites de son mandat.

La CFP est un organisme indépendant qui rend compte au Parlement du respect du mérite en dotation et un partenaire clé qui façonne, pour la population canadienne, une fonction publique efficace et respectée.

Ces énoncés de mission et de vision sont en voie de révision. Nous prévoyons les reformuler afin qu'ils expriment mieux notre mandat en vertu de la nouvelle LFP et de la nouvelle structure de gouvernance de la CFP.

### Notre mandat

Notre mandat consiste à administrer la LFP. Par le passé, et pour la majeure partie de l'exercice visé par le présent rapport, nous avons utilisé divers moyens pour parvenir à remplir ce mandat :

- surveillance du système de dotation;
- gestion du recrutement et du ressourcement des cadres;
- prestation de services de recours et d'examen des questions relevant de la LFP;



faisons. On y décrit également l'évolution du rôle, des relations, de la composition et de la structure de gouvernance de la CFP.

Quant à la partie II, on y fait état des résultats atteints par la CFP au cours de la dernière année à mesure qu'elle se préparait en vue de l'instauration d'un nouveau système de gestion des ressources humaines et à la prestation de services aux ministères et aux organismes. On y traite également de la façon dont nous sommes préparés afin que notre organisation soit prête à assumer les nouvelles responsabilités que lui confèrera la nouvelle LEFP.

Vous trouverez finalement dans la partie III un résumé de notre rendement.

La nouvelle loi, le nouveau gouvernement et ses nouvelles priorités, de même que la réorganisation continue de la CFP, de l'intérieur comme de l'extérieur, voilà autant de facteurs qui, réunis, ont obligé nos employés et employées à relever un certain nombre de défis complexes. Il s'agit ici de mon premier RMR à titre de présidente de la CFP, et je suis fière de leur dévouement et de leur engagement à toujours aller de l'avant.

## Déclaration de la direction

Je sou mets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport ministériel sur le rendement 2003-2004* de la Commission de la fonction publique du Canada.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation de rapport et aux exigences de déclaration énoncées dans le Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement de 2003-2004. À ma connaissance, les renseignements donnent un portrait global, juste et transparent du rendement de l'organisation à l'exercice 2003-2004.

*Maria Barrados*  
Présidente

SEP 10 2004  
Date

## Message de la présidente

C'est avec plaisir que je vous présente le *Rapport ministériel sur le rendement 2003-2004* (RMR) de la Commission de la fonction publique (CFP) du Canada.

La CFP existe, sous différents noms, depuis 1908, époque à laquelle le gouvernement du Canada créait un organisme dont le mandat consistait à s'assurer que les fonctionnaires étaient embauchés en fonction de leurs qualités et qu'ils étaient en mesure de servir la population canadienne avec impartialité et sans interférence de la part du gouvernement en place. Suivant l'évolution des besoins et des exigences des citoyens et des citoyennes, la Commission évaluait elle aussi de son côté – même si son engagement en matière de professionnalisme, d'excellence et d'intégrité est demeuré le même.

Avec le *Rapport annuel* (lui aussi déposé à l'autisme 2004), le RMR fournit un portrait du rendement de la CFP.

En vertu de l'actuelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP), la CFP a pour mandat de faire usage des pouvoirs qui lui sont conférés par la loi pour faire des nominations internes et externes à la fonction publique, pour superviser, de façon indépendante, le système de dotation ayant cours à la fonction publique et pour faire rapport au Parlement de la santé de ce système à l'échelle gouvernementale. Au cours de la période visée par le présent rapport, nous pouvons affirmer avoir rempli notre mandat; notre rendement est décrit dans le présent rapport.

La *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP), adoptée en novembre 2003, met en application une nouvelle LEFP, en vertu de laquelle, d'une part, les responsabilités de la CFP en matière de surveillance de l'intégrité du système de dotation se trouveront accrues et, d'autre part, d'avantage de pouvoirs seront délégués aux administrateurs généraux et aux administratrices générales. Dans une grande mesure, le présent RMR constitue en fait un rapport transitoire, en ce qu'au cours de la période visée, tout en accomplissant nos fonctions relevant de la LEFP actuelle, nous avons entamé notre préparation, de même que celle des ministères et organismes, en vue de la mise en œuvre progressive de la nouvelle LEFP, qui sera entièrement en vigueur en décembre 2005. Nos activités, durant cette période « transitoire », sont également décrites dans le présent RMR. Nous avons accordé une place particulière à l'élaboration des cadres de responsabilisation, de délégation et de politiques, ainsi qu'au renforcement de notre capacité d'agir en matière d'enquêtes et de vérification.

La partie I du rapport sert d'introduction au contexte global en définissant qui nous sommes, ce que nous faisons et les raisons pour lesquelles nous le



# Table des matières

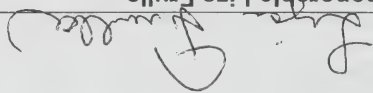
5	MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE.....
7	PARTIE I : NOTRE HISTOIRE ET SON ÉVOLUTION.....
11	PARTIE II : NOTRE RENDEMENT.....
12	• Objectif stratégique 1 : Préparation en vue d'un nouveau système de RH.....
18	• Objectif stratégique 2 : Les services aux ministères.....
29	• Objectif stratégique 3 : Notre transformation.....
32	PARTIE III : RÉSUMÉ DU RENDEMENT.....
33	ANNEXE 1 : APERÇU DU RENDEMENT FINANCIER.....
34	• Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés.....
35	• Tableau 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles.....
37	• Tableau 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles.....
37	• Tableau 4 : Recettes.....
38	• Tableau 5 : Sommaires financiers du fonds renouvelable.....
38	• Tableau 6 : Passif éventuel.....
39	ANNEXE 2 : PERSONNES-RESSOURCES .....





**Commission de la fonction  
publique du Canada**

Rapport ministériel sur le rendement  
Pour la période se terminant  
le 31 mars 2004

  
L'honorable Liza Frulla  
Ministre du Patrimoine canadien



## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'en prend le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

L'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent recommander que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004* : [http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_f.asp)). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) K1A 0R5  
OU à : [tma-mrt@tbs-sct.gc.ca](mailto:tma-mrt@tbs-sct.gc.ca)

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commenant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

*Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.lbs-sct.gc.ca](http://www.lbs-sct.gc.ca).

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des  
Éditions du gouvernement du Canada – TPSCGC  
Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/66-2004  
ISBN 0-660-62674-8



# Commission de la fonction publique du Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2004





# **Public Service Human Resources Management Agency of Canada**

## **Performance Report**

For the period ending  
March 31, 2004

**Canada**

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available in Canada through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing — PWGSC  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/96-2004  
ISBN 0-660-62673-X

## Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2004 Departmental Performance Report*: [http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_e.asp)). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department’s performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

---

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

### Comments or questions can be directed to:


Results-based Management Directorate  
Treasury Board of Canada Secretariat  
L’Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario K1A 0R5  
OR at: [rma-mrr@tbs-sct.gc.ca](mailto:rma-mrr@tbs-sct.gc.ca)



**Public Service Human Resources  
Management Agency of Canada**

**Performance Report**

**For the period ending  
March 31, 2004**

A handwritten signature in dark ink, appearing to be 'Reg Alcock', written over a horizontal line.

Reg Alcock  
President of the Treasury Board  
and Minister responsible for the  
Canadian Wheat Board





For more information contact:

**Public Service Human Resources Management Agency of Canada**

90 Sparks Street, Room 820  
Ottawa, Ontario  
K1P 5B4

Web site: [http://www.hrma-agrh.gc.ca/index\\_e.asp](http://www.hrma-agrh.gc.ca/index_e.asp)

E-mail address: [hr-info-rh@hrma-agrh.gc.ca](mailto:hr-info-rh@hrma-agrh.gc.ca)

Telephone: 1-800-O-Canada



# Table of contents

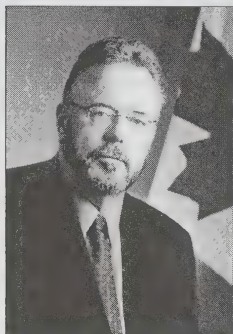
<b>Section I: Messages .....</b>	<b>1</b>
1.1 Minister's message.....	1
1.2 Management representation statement.....	3
<b>Section II: Performance overview .....</b>	<b>4</b>
2.1 The Agency reporting context .....	4
2.2 Links to the 2003–04 Strategic Planning Framework.....	5
2.3 Departmental performance overview.....	6
<b>Section III: Detailed performance by strategic outcome components .....</b>	<b>11</b>
3.1 Workforce – <i>The workforce is productive, sustainable and representative of the diversity of the Canadian public it serves</i> .....	11
3.2 Workplace – <i>The work environment is healthy and enabling</i> .....	20
3.3 Access – <i>Citizens have convenient, secure and seamless access to government programs and services across all delivery channels in the official language of their choice</i> .....	25
3.4 Agency administration – <i>Building and sustaining a high-performing Agency</i> .....	26
<b>Section IV: Financial Performance .....</b>	<b>27</b>
<b>Section V: Annexes.....</b>	<b>33</b>
Annex 1 – Departmental performance summary table .....	33
Annex 2 – Response to reports from the Office of the Auditor General and from parliamentary committees .....	36
Annex 3 – Organizational structure as at March 31, 2004 .....	41
Annex 4 – Horizontal initiatives .....	42
Annex 5 – Reporting on government-wide initiatives .....	43
Annex 6 – Transfer payments .....	44
Annex 7 – Useful internet addresses.....	45





## Section I: Messages

### 1.1 Minister's message



As the Minister responsible for the Public Service Human Resources Management Agency of Canada, I am pleased to present the Agency's first *Performance Report*, for the fiscal year ending March 31, 2004.

Promoting continued public service excellence through sound human resources management is a major priority for the Government of Canada. By creating the Agency last December, the government underscored its commitment to ensuring that it has a modern, world-class public service that delivers quality services to Canadians with integrity, transparency and accountability.

To achieve these aims, the Agency began work on one of the government's major priorities — the implementation of the *Public Service Modernization Act* (PSMA), which received Royal Assent last November. This work constitutes the first major re-thinking of the government's human resources management regime in 35 years.

To further support the public service in its ongoing commitment to working in accordance with the highest values and ethical standards, the Agency began, in June of 2003, to actively contribute to departmental and agency efforts to integrate the new *Values and Ethics Code for the Public Service* into day-to-day functioning. The Agency also drafted the *Public Servants Disclosure Protection Bill*, which was tabled in Parliament on March 22, 2004.

Work also began, in 2003-04, to integrate leadership development programs. The enhanced consistency and alignment arising from this integration will further contribute to our development of skilled and talented leaders, guided and measured by the highest standards of accountability. In addition, the strengthening of the accountability systems for human resources management across the public service and the revamping of human resources policies are well underway.

At the same time, the Agency is continuing, through several key initiatives, to achieve employment equity and official languages goals.

The work of the public service is extremely valuable to the government and to Canadians. A high performing public service contributes to the social, economic and cultural well being of Canadians, as well as to our health and security, and is a competitive advantage in a global economy.

On behalf of all Canadians, I want to thank all members of the federal Public Service for your hard work, professionalism, and dedication to the public interest. I also encourage all Parliamentarians and Canadians to read this Report and recognize our shared stake in supporting public service excellence.

A stylized, handwritten signature in black ink, appearing to read 'Reg Alcock'.


---

Reg Alcock  
President of the Treasury Board and  
Minister responsible for the Canadian Wheat Board

## 1.2 Management representation statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2003–04 *Departmental Performance Report* (DPR) for the Public Service Human Resources Management Agency of Canada.

This report has been prepared based on the reporting principles and other requirements in the 2003–04 *Departmental Performance Reports Preparation Guide* and represents, to the best of my knowledge, a comprehensive, balanced and transparent picture of the organization's performance for fiscal year 2003–04.

  
\_\_\_\_\_  
Michelle Chartrand, President  
Public Service Human Resources  
Management Agency of Canada

## Section II: Performance overview

### 2.1 The Agency reporting context

***The Public Service Human Resources Management Agency was created on December 12, 2003.***

The human resources (HR) management landscape in the public service changed significantly last year with the unanticipated restructuring of the government, announced on December 12, 2003. Part of this major restructuring was the creation of the Public Service Human Resources Management Agency of Canada (the Agency).

As presented in more detail in its first *Report on Plans and Priorities* (RPP) for 2004–05, the Agency was created to provide the leadership and focus required *to modernize and foster continuing excellence in people management and leadership across the public service*.

As a direct result of this reorganization, most of the HR management functions and all of the official languages responsibilities, previously under the Treasury Board Secretariat (TBS), have been transferred to the Agency, with the exception of compensation, benefits and pensions; labour relations; and the travel modernization initiative.

Consequently, this first *Performance Report* from the Agency relates to plans and priorities originally included in the *TBS 2003–04 Estimates* and subsequently integrated under the Agency's jurisdiction on December 12, 2003.

More precisely, plans and priorities transferred from TBS to the Agency, and covered by this *Performance Report*, are associated with the following functions<sup>1</sup>:

- human resources planning, performance reporting and policy development<sup>2</sup>,
- human resources management modernization,
- organization and classification,
- employment policy,
- learning and leadership development<sup>3</sup>,
- values and ethics,
- employment equity and diversity, and
- official languages.

The following section presents the linkages with the TBS's Strategic Planning Framework used in support of the 2003–04 *Estimates*.

<sup>1</sup> These functions were formerly under the Human Resources Management Office (HRMO) and the Official Languages Branch of TBS.

<sup>2</sup> Covering all functions falling under the Agency's jurisdiction.

<sup>3</sup> Including the Performance Management Program for executives.

## 2.2 Links to the 2003–04 Strategic Planning Framework

Plans and priorities presented in the 2003-04 *Estimates* were organized around three strategic outcomes: stewardship; human resources management; and service improvement.

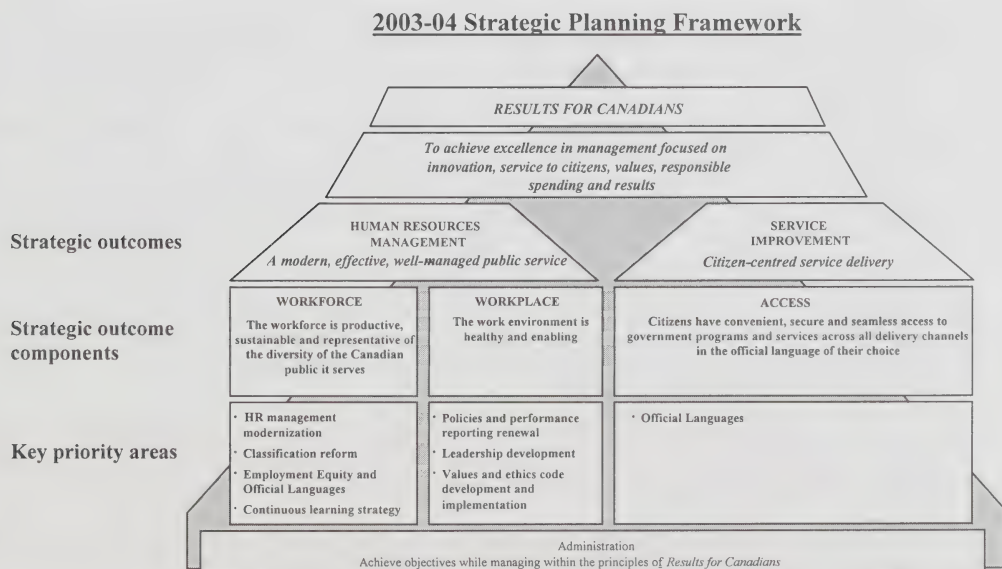
However, plans and priorities transferred from TBS to the Agency on December 12, 2003, were associated with only two of these three strategic outcomes:

- **Human resources management:** *A modern, effective, well-managed Public Service;* and
- **Service improvement:** *Citizen-centred service delivery.*

In addition, as depicted in the diagram below, to achieve these strategic outcomes, plans and priorities pertaining to the Agency were articulated around three strategic outcome components:

- **Workforce:** *The workforce is productive, sustainable and representative of the diversity of the Canadian public it serves.*
- **Workplace:** *The work environment is healthy and enabling.*
- **Access:** *Citizens have convenient, secure and seamless access to government programs and services across all delivery channels in the official language of their choice.*

Finally, each of these strategic outcome components was also broken down into more specific key priority areas.





## 2.3 Departmental performance overview

This section presents an overview of the Agency's most significant events and achievements for 2003–04. In addition, a departmental performance summary table in Annex I also provides a snapshot of the Agency's performance with direct linkages to last year's commitments.

### *A year of profound changes...*

Departments and agencies operate in an evolving public policy environment. The year 2003 was no exception. For the Agency, in particular, 2003-04 was marked by significant, and in some cases unexpected, changes.

The broad Government of Canada restructuring announced on December 12, 2003 was the most important event that transpired during the reporting period. It significantly impacted the work of the Treasury Board Secretariat and, subsequently, the new Agency that was created as a direct result of this reorganization.

At the same time – as underscored in the February 2004 Speech from the Throne and by the 2004 Budget – the Government of Canada implemented an extensive review of government spending, and affirmed its commitment to modernizing the public service, fostering continuing excellence, strengthening financial management and accountability, and meeting the highest ethical standards.

In addition to this restructuring and the establishment of the new organization, other events have had an important impact on the plans and priorities of the Agency.

In January 2004, the Agency was tasked with drafting the *Public Servants Disclosure Protection Bill* for tabling in Parliament in March 2004. The bill aimed to support employees in bringing forward information concerning wrongdoing, while ensuring that they are treated fairly and protected from reprisal. In addition, a few months earlier, a decision was made by the Secretary of the Treasury Board to expand the capacity of the Office of Public Service Values and Ethics to support, in particular, the implementation of the new Values and Ethics Code for the Public Service. This responsibility was also transferred to the new Agency.

In November 2003, the Public Service Modernization Act (PSMA) received Royal Assent and the Agency was assigned the responsibility for managing its implementation. This considerable undertaking is designed to bring about the most significant changes in more than 35 years in the way the federal public service hires and manages its employees.

Finally, in March 2003, the Government's Action Plan for Official Languages was released. This five-year plan strives to maximize the advantages of linguistic duality for all Canadians and to make the public service exemplary with regard to the use of official languages.

All of these events posed serious challenges in terms of resource allocation and program delivery. Nevertheless, significant progress was made on several fronts in 2003–04, including the establishment of a new Agency in support of excellence.

## Key achievements overview...

***Despite later-than-planned approval of the Public Service Modernization Act (PSMA), key building blocks were put in place in 2003–04 to support the effective implementation of this new legislation...***

human resources planning within the context of wider operational management. Tabled in the House of Commons in February 2003, Bill C-25 – now called the Public Service Modernization Act (PSMA) – received Royal Assent on November 7, 2003.

Despite later-than-planned approval of the Act, concrete and essential steps were taken towards beginning PSMA implementation in 2003–04. In particular, the Human Resources Modernization Implementation Secretariat was established as a project office responsible for overseeing, planning and coordinating PSMA implementation. To guide and support the work of this new secretariat, advisory committees, sub-committees and working groups were also established at the deputy minister and assistant deputy minister levels; the new Canada School of Public Service was established, effective April 1, 2004; and capacity-building initiatives were launched to prepare for the development of new HR policies and practices, including process and system changes as well as to begin to prepare employees, managers and HR professionals for their new roles. Finally, partnerships and co-development efforts were initiated with central agencies, departments, agencies, unions and the HR community. Owing to the passage of the Act late in 2003, and the Agency's creation in December, the completion of PSMA implementation is now expected in March 2006 instead of December 2005.

***Classification reform is well underway with concrete improvements made on several fronts in 2003-04...***

A well-functioning job structure or classification system must reflect the work that Canadians need done on their behalf. However, some classification standards for public servants are out of date, impeding sound management of our human resources. In addition, to be fully effective, PSMA implementation requires clear, consistent and updated work descriptions as prerequisites to an equitable, simplified and responsive staffing system. Recognizing this challenge, the 2003–04 *Estimates* indicated the need to move forward with reform of the classification system. This process was initiated in 2002–03 with a phased-in implementation over the next four to five years. Although 2003-04 was the first year of implementation, concrete progress was made on several fronts: classification standards for several occupational groups were modernized; better tools for classification specialists were put in place as part of rebuilding system capacity; the design of new guidelines, with a new classification and organization framework, was begun; and performance monitoring of the existing classification system was carried out.

***The implementation of the new Values and Ethics Code for the Public Service, and the initial design of the Public Servants Disclosure Protection Bill are among the most critical accomplishments in 2003–04 in support of continuing public service excellence...***

continues to be requested and distributed across the federal public service. It is also used as a reference tool by other domestic public and private service entities and several international bodies, including the OECD (Organization for Economic Co-operation and Development), demonstrating enhanced awareness by both public servants and the general public. To better support departments and agencies in the promotion and implementation of the Code, an important number of user-friendly self-help and facilitative information, learning and development tools were created during the review period. In addition, several initiatives related to the implementation of the *Policy on the Prevention and Resolution of Harassment in the Workplace* were put in place last year. The Agency's accomplishments in 2003–04 were also marked by the drafting of the *Public Servants Disclosure Protection Bill*, which was tabled in Parliament on March 22, 2004. However, the bill was under committee review when the federal election was announced in May 2004 and, as a result, parliamentary business terminated.

***Learning and leadership development strategies are integrated...***

for managing public service leaders was endorsed by the Committee of Senior Officials. As a priority element of that strategy, leadership development programs were transferred from the Public Service Commission (PSC) to the Agency, effective April 1, 2004. Work is underway to integrate these programs strategically and operationally in order to better serve the current and future needs of the public service. A second priority element of the strategy is a review of the Profile of Leadership Competencies, to be carried out as a precursor to streamlining the definition of core leadership competencies and grounding it in values and ethics, and management accountability.

A library of common knowledge was also developed for managers and presented across the country. This information is now used to review learning offered by the Canada School of the Public Service. Concurrently, a design framework to implement a Public Service Orientation Program for new employees was developed and a pilot program will be offered in the next fiscal year.

Canadians want the Government of Canada to do better in meeting ethical standards. The 2003–04 *Estimates* recognized last year this challenge and, as planned, the Agency finalized, published and distributed the *Values and Ethics Code for the Public Service*, including revised conflict of interest and post-employment measures. In conjunction with the policy's coming into effect on September 1, 2003, the Code was provided to some 160,000 public servants across more than 70 departments and agencies (those under Part I, Schedule I of the *Public Service Staff Relations Act*). The Code

To identify, develop and retain high-performing leaders, learning and leadership needs to be viewed as a continuum from first-level supervisors to deputy heads. Several key steps were taken last year to achieve this perspective. First, a framework



In addition, building process and system capacity to report on learning across the public service is essential to measure progress for a learning organization. Accordingly, baselines to measure learning across the public service were created and measured for fiscal year 2002-03. Moreover, over the past year, we began the reporting process with a preliminary analysis of investments in formal learning activity and identified the extent to which departments support the implementation of the commitments expressed in the *Policy for Continuous Learning in the Public Service*.

Last year was also marked by the completion of the Managers Project. The resulting report contains a range of recommendations touching on the definition of a manager, mandatory core learning for new managers, and strengthened modern comptrollership and financial management components in the leadership competency profile. These recommendations, if accepted, will be implemented as elements of the leadership development strategy.

Concrete results were also achieved with the Joint Learning Program (JLP). Co-managed by the Employer and the Public Service Alliance of Canada, the ultimate goal of this program was to deliver joint learning for the purposes of improved labour management relations. The formal program evaluation conducted at the end of the fiscal year 2003-04 confirmed that it was a successful partnership model of cooperative and collaborative union/management participation and resulted in high-quality, cost-effective learning products and practices.

Finally, throughout 2003-04, the Performance Management Program for the Executive Group was strengthened to improve its effectiveness and the rigor of its application. Administrative controls were tightened, enhanced links to the Management Accountability Framework were made, and performance ratings were determined based on best practices in the private and public sectors.

***The strengthening of the accountability systems for HR management across the public service and the revamping of HR policies are well underway...***

Consistent with the modernization of HR management and the need for a more accountable public service, a total of 193 HR policies were reviewed during 2003-04.

This effort led to the consolidation of these policies into 13 overarching frameworks with the objective of making them clearer, more accessible, better integrated and results-based.

All renewed policies will incorporate improved performance indicators directly linked to a new results-based approach that will strengthen the accountability framework for deputy heads.

Both the new policy and performance reporting frameworks are planned for implementation by 2005.

***Sustained and targeted improvements were made in 2003-04 towards employment equity and a more bilingual public service serving Canadians in the official language of their choice and offering a workplace respectful of diversity and linguistic duality...***

While considerable progress has been reported over the years respecting employment equity and official languages, continued achievement requires targeted and persistent efforts each year.

In regard to employment equity, an independent review of progress on the Embracing Change Initiative was commissioned in 2003 for completion in 2004-05.

This initiative was endorsed by the Government in June 2000 to address the under-representation of visible minorities in the public service. An

integrated strategy for achieving employment equity objectives was developed and approved by Treasury Board Ministers in June 2003.

An action plan, following up on the recommendations of the last *Employment Equity Act Review*, was submitted in April 2003 to the Standing Committee on Human Resources Development and the Status of Persons with Disabilities. The Agency has also continued to support departments during audits conducted by the Canadian Human Rights Commission. This effort has contributed to 50 departments being found in compliance with the Act. Finally, policy suite instruments are being streamlined and directives are being developed for the accommodation of all four designated groups—women, Aboriginal peoples, visible minorities and persons with disabilities.

The Agency also made significant progress in 2003 with the implementation of the *Action Plan for Official Languages*. This plan aims to create an exemplary public service in terms of delivering service to Canadians, maintaining a work environment conducive to the use of both official languages in bilingual regions, and representing the population that it serves.

The Agency completed the first phase of the review of its official languages policies, aiming to make them clearer, more accessible and results-based. As well, the Agency's expertise and its monitoring capacity in the area of official languages were strengthened and a new monitoring framework was developed to better track and report on departmental performance.

Good progress was also made in clarifying accountabilities; integrating official languages into all aspects of government activities; promoting linguistic duality as intrinsically linked to the fundamental values of the public service; and raising awareness of official languages rights and obligations.

Finally, key steps were taken regarding service to the public in the language of choice: the third phase of the *Compliance Review of the Official Languages Regulations* was launched and the report on the 2003 telephone survey on provision and availability of services in both official languages was completed as were reports on the follow-up audit of services in both official languages at seven major airports.



## Section III: Detailed performance by strategic outcome components

As mentioned previously, the Agency's plans and priorities for 2003-2004 were organized around three strategic outcome components:

- **Workforce:** *The workforce is productive, sustainable and representative of the diversity of the Canadian public it serves.*
- **Workplace:** *The work environment is healthy and enabling.*
- **Access:** *Citizens have convenient, secure and seamless access to government programs and services across all delivery channels in the official language of their choice.*

For each strategic outcome component, this section provides more detail on the commitments and related achievements for the period covering April 1, 2003 to March 31, 2004. It also covers departmental administration and shows how accomplishments in this area contributed to better results for Canadians. In addition, the *Departmental performance summary table* in Annex I provides a snapshot of all commitments and achievements for 2003-04.

### ***3.1 Workforce – The workforce is productive, sustainable and representative of the diversity of the Canadian public it serves***

Under this strategic outcome component, plans were articulated around four key priority areas:

- **Support for human resources management modernization**
- **Classification reform**
- **Employment equity, official languages, and workplace renewal**
- **Continuous learning strategy**

#### **3.1.1 Support for human resources management modernization**

##### ***Context and commitments...***

HR legislation in the federal public service has not changed over the last four decades, and practices and systems have become too complex and inflexible to adapt to current and future needs.

As a result, and with the objective of modernizing the legislative framework for HR management in the public service, one of the key priorities was to seek parliamentary approval of Bill C-25. The ultimate intention of Bill C-25 was to amend several existing statutes with a view to putting more responsibility into the hands of line managers; streamlining the staffing process; increasing staff mobility; strengthening our capacity to deliver training; improving labour relations and recourse mechanisms; and, finally, clarifying roles and strengthening accountability. Bill C-25 was tabled by the President of the Treasury Board in February 2003.

This commitment also included implementation of the Act along with non-legislative initiatives covering many aspects of HR management. Consequently, based on the anticipated approval of Bill C-25 by Parliament, plans for 2003–04 included the following commitments:

Priority and Plans	Time Frame
<input type="checkbox"/> Implementation of legislation—prepare for the development of new policies/practices/approaches (e.g., staffing and staffing recourse, employee performance management, conflict resolution, co-development with unions, and training and development)	Transition to be completed by 2005
<input type="checkbox"/> Mobility with separate employers (Public Service Employment Act)	2006
<input type="checkbox"/> Capacity building—begin to prepare employees, managers, and human resource professionals for new roles under Human Resources Modernization	2004
<input type="checkbox"/> Capacity building—strengthen human resources systems in government by increasing self-service options for employees and by implementing system linkages	2006

For 2003-04, the focus was on effecting the required institutional changes, including the establishment of a governance, advisory and project management infrastructure to implement the Act; beginning to develop regulations and policies to underpin the new legislation; and beginning to ensure that public servants understand and develop the capacity to use the new management framework.

**Main achievements...**

Tabled in the House of Commons in February 2003, Bill C-25 – now called the Public Service Modernization Act (PSMA) – received Royal Assent on November 7, 2003.

Despite later-than-planned approval of the Act, key building blocks were put in place in 2003–04 to support the implementation of this new legislation.

First, the Human Resources Modernization Implementation Secretariat was established as a project office responsible for the planning and coordination of PSMA implementation.

Second, to guide and support the work of this secretariat, advisory committees, sub-committees and working groups were established at the deputy minister and assistant deputy minister levels, including

- the Deputy Minister HR Modernization Advisory Committee and its sub-committees (Accountability, Performance Management and Reporting; Labour Relations and Dispute Resolution; Staffing and Staffing Recourse; and Communication, Learning and Cultural Change);
- the HR Management Integration Committee; and
- the Union Management Advisory Committee.

Third, as an integral part of PSMA implementation, the new Canada School of Public Service was established, effective April 1, 2004, as the single focus for public service learning. Finally, capacity-building initiatives were launched with the objectives of preparing for the development of new policies, practices and approaches, including process and system changes; and beginning to prepare employees, managers, and HR professionals for their new roles.

The key achievements resulting from these capacity-building initiatives include the following:

- key partnerships were established with TBS, the Public Service Commission, the new Canada School of Public Service, departments, agencies, unions and the HR community;
- preparatory work was begun to identify impacts on HR policies, processes and systems and on the development of learning strategies encompassing formal training on the Act;
- information, coaching and planning sessions were delivered, including conferences, regional community-building events and joint learning activities;
- generic tools for improving the delivery of HR services were created, including a community web site, competency profiles and a virtual pay module.

As such, important steps were taken in 2003–04 towards *PSMA* implementation. However, due to the passage of the Act late in 2003 and the unexpected creation of the Agency, completion of *PSMA* implementation is now expected in March 2006 instead of December 2005.

***Main challenges and lessons learned...***

*PSMA* implementation across more than 90 departments and agencies is a complex initiative that encompasses numerous challenges and risks. Among the most important is a need to manage and coordinate the many changes resulting from the *PSMA* and to integrate them with the various non-legislative HR and other horizontal initiatives currently underway. The establishment of the Human Resources Modernization Implementation Secretariat and the application of sound project management principles will help to ensure that a coherent approach is followed in the implementation of the *PSMA*.

Another key challenge arises from the need to develop and sustain the engagement of a multitude of stakeholders and partners, including central agencies, departments and agencies, senior officials, managers, HR professionals and unions. This coordination requires that dedicated resources be available to develop and sustain regular communication activities with a large and diversified audience. In this context, the late approval of the Act combined with the effect of the government restructuring have resulted in a loss of momentum along with the postponement of preparatory activities in support of implementation. The Agency is, however, rebuilding this momentum through the work of advisory committees, the active participation of all stakeholders, and the development of solid communication and change management strategies. Engagement of senior officials is also proving to be a key success factor.

Finally, in 2002, the Treasury Board recognized that only about half the investments required by this initiative would be made available from new funding with the other half to be obtained from a reallocation of existing resources. To cope with this challenge, the Agency has developed a strategic investment framework that includes a five-step funding decision-making process; a set of funding principles to maximize impacts of resource allocations for the broader benefit of the public service; a family of fund envelopes to be in force over the next two fiscal years; an audit and evaluation process linked to the *PSMA* project plan; and a three-step risk management component to ensure that any extraordinary project risks can be addressed in a timely and effective manner.

### 3.1.2 Classification reform

#### Context and commitments...

As noted in the 2003–04 *Estimates*, PSMA implementation will have to be enabled by non-legislated modernization initiatives – the reform of the classification system being one of the most important. In fact, clear, consistent and updated work descriptions that reflect the relative value of the work that Canadians need done on their behalf are prerequisites to an equitable, simplified and responsive staffing system. However, some of the existing classification standards are outdated, impeding the sound management of our human resources and, as a result, must be modernized. Consequently, plans for 2003–04 included the following commitments:

#### Priority and Plans

- ☐ Move forward with classification reform (group-by-group)

#### Time Frame

beginning in 2003

#### Main achievements...

While this reform is to be phased in over the next 4 to 5 years, 2003–04 was the first year of implementation and concrete progress has been achieved on four fronts during this period:

- classification standards for several occupational groups were modernized;
- better tools for classification specialists were put in place as part of rebuilding system capacity;
- design of new guidelines and a classification and organization framework for departments was begun; and
- performance monitoring of the existing classification system was carried out.

First, modernization efforts have begun on particularly outdated standards for several occupational groups, including the Foreign Service and Social Sciences Services groups. In addition, an approach was developed for designing a new classification standard for the Program and Administrative Services group. Other groups, whose standards are slated for change, were also added to the 2003–04 plans, including Fishery Officers, Historical Researchers, other Researchers, and the Computer Systems, Financial Management, and Border Services groups.

Second, with the objective of providing HR classification specialists with better tools and support, the Agency completed the design of an Interim Training Program in March 2004 and created a series of practical courses to supplement the formal program. In February 2004, a comprehensive *Training and Learning Competency Profile for Organization and Classification Advisers* was also published. In addition, an electronic web-based tool was developed to assist departments in the consistent application of existing classification standards and in ensuring relativity across the public service. A national symposium drew about 230 participants from the classification, bargaining agent, and separate employer communities.

Third, guidelines accompanying the *Classification System and Delegation of Authority Policy* were prepared to assist deputy heads in the management of their classification programs.



Finally, to build upon work done previously through the implementation of a new proactive monitoring program, a test of the application of the Classification Monitoring Framework was undertaken with a selected department, confirming its overall integrity and effectiveness. In addition, studies on two occupational groups (Computer Systems and Financial Management) were conducted to determine whether classification standards were consistently applied. For the former group, the finding in general was that the classification standard rating plan was being applied as designed. The Financial Management group study could not be completed due to inadequate documentation. In this latter case, corrective measures are being taken. Overall, both studies have identified areas where the new Agency can provide leadership.

***Main challenges and lessons learned...***

Classification reform is a large undertaking that must be aligned with compensation policies and must operate as a coordinated element of the employer's collective bargaining objectives and schedule. Successful reform, therefore, requires the involvement of the Treasury Board Secretariat (TBS) in particular, as well as Public Works and Government Services Canada (PWGSC). In addition, ongoing consultations must be held with departments and agencies, bargaining agents, professional associations and, where applicable, the Office of the Auditor General. Adding to this challenge is the lack of capacity for some stakeholders to dedicate, in a timely fashion, the resources required to implement classification reform and to respond to new performance monitoring requirements.

Addressing these issues will require strong planning, communication and coordination efforts, as well as consideration of other possible sources of funding. Another challenge is to establish a new classification system while, at the same time, ensuring the integrity of the old system and the capacity of departments and agencies to support both. Finally, given the complexity involved in developing a cost-effective classification system, and the importance of this development, it is critical to have in place rigorous performance monitoring systems to track and report on the effectiveness, integrity, efficiency and financial impacts of the new regime.

All of these challenges have been integrated into the Agency's 2004–05 *Estimates*.

### **3.1.3 Employment equity, official languages and workplace renewal**

***Context and commitments...***

The *Employment Equity Act* commits the Public Service of Canada, which is the largest employer in the country, to achieving equality in the representation and participation, in the workforce, of four designated groups: women, Aboriginal peoples, visible minorities and persons with disabilities. For its part, the *Official Languages Act* commits the Government to serving Canadians in their official language of choice, enabling employees in bilingual regions to work in their official language of choice, and ensuring equitable participation of English- and French-speaking Canadians in the workforce. Consistent with the *Speech from the Throne of September 2002*, the 2003–04 *Estimates* underscored the Government's commitment to continued effort in promoting and achieving a representative workforce and a bilingual workplace.



In recent years, a primary focus for employment equity efforts has been the continued reinforcement of the *Embracing Change Action Plan* endorsed by the Government in June 2000 to address the under-representation of visible minorities in the public service. Significant progress has been made since the implementation of this Action Plan. The population of visible minorities has increased by over 4,000 employees and representation now stands at 7.4 percent compared to 5.5 percent in 2000. In addition, the number of visible minority executives has increased by nearly 75 percent, from 103 to 177. However, despite important improvements in the representation of visible minorities, the 20 percent external recruitment target under the Action Plan remains a challenge and there continues to be a gap between representation and workforce availability. The representation of other designated groups has remained equal to or greater than their workforce availability.

Another priority noted in the 2003–04 *Estimates* for Employment Equity was the need to chart progress on a series of initiatives resulting from the November 2002 *Government of Canada Response* to recommendations resulting from the June 2002 *Employment Equity Act Review*. This periodic review is mandated by the Act and is undertaken every five years by the *Standing Committee on Human Resources, Skills Development, Social Development and the Status of Persons with Disabilities*. Additional background information can be found on the *Agency's web site for employment equity* and in the 2002–03 *annual report on employment equity*.

As it relates to official languages, following the announcement of the Government's *Action Plan for Official Languages*, priorities set out in the 2003–04 *Estimates* emphasized the necessity to reinforce respect for Canada's official languages as a fundamental value and also identified, as crucial, the streamlining of official languages policies and the strengthening of performance measures. Additional background information can be found on the *Agency's web site for official languages* and in the 2002–03 *Annual Report on Official Languages*.

As a result, priorities in the 2003–04 *Estimates* for employment equity and official languages were as follows:

Priority and Plans	Time Frame
□ <i>Embracing Change</i> – prepare a status report on the representation of visible minorities within the public service and develop a strategy post-2003	2004
□ Assess progress on initiatives specified in response to the parliamentary review of the <i>Employment Equity Act</i>	2004
□ Initiate cultural change for Official Languages based on values	2003
□ Revise development and recruitment policies and programs	2004

**Main achievements...**

It is expected that the 12<sup>th</sup> annual report to Parliament on employment equity covering 2003–04 will be ready for tabling in mid fall 2004. This report will provide a detailed status update on employment equity for all designated groups, including visible minorities. In addition, an independent review of progress on the *Embracing Change* initiative was commissioned in 2003–04 to respond to requirements of the *Embracing Change Action Plan* and will be completed in fiscal year 2004–05. An integrated strategy for employment equity, including *Embracing Change*, was also considered and approved by TB Ministers in June 2003.

As a follow up on the recommendations of the last *Employment Equity Act Review*, an Action Plan was developed and submitted in April 2003 to the Standing Committee. This plan described the measures in place to monitor the implementation of employment equity in the federal public service. The Agency has continued to support departments during audits conducted by the Canadian Human Rights Commission. This effort has contributed to 50 departments being found in compliance with the *Employment Equity Act*.

Finally, policy suite instruments for employment equity are being consolidated into a more fully integrated and clearly defined policy, and directives are being developed for the accommodation of all four designated groups.

As part of the first year of implementation of the *Action Plan for Official Languages*, the Agency made important progress towards creating an exemplary public service in terms of service to Canadians and maintaining a work environment conducive to the use of both official languages in bilingual regions and a workforce representative of the population that it serves.

To ensure that public service employees can work in the official language of their choice in designated bilingual regions, the Agency followed up on the situation of 120 executives who did not meet the linguistic requirements on March 31, 2003. On March 31, 2004, 42 of the 120 executives still did not meet the linguistic requirements and the majority of them are currently receiving language training. A report on the situation of executives in the public service who must meet the linguistic requirements of their positions will be published in 2004-05.

Under the Innovation Program, the Agency has been managing two innovation funds designed to support short-term projects that have a ripple effect on the promotion of official languages. In less than a year, this program has had great success and raised significant interest from institutions and federal regional councils.

The Agency also started the review of its official languages policies, with a view to making them clearer, more accessible and results-based. The first suite of new policies dealing with language of work and HR management was approved in November 2003. It includes improved performance indicators and a greater emphasis on imperative staffing as the norm for bilingual positions, as well as on language training and its integration into career development.

As well, the Agency's expertise and its monitoring capacity in the area of official languages have been strengthened and a new monitoring framework has been developed to better track and report on departmental performance. Progress has been made in clarifying accountabilities; in integrating official languages into all aspects of government activities; in promoting linguistic duality as intrinsically linked to fundamental public service values; and, finally, in raising awareness of official languages rights and obligations. Concrete examples of measures taken in these areas include revising the Official Languages web site to include tools, best practices, notice of events, information and statistics; the development of a new workshop and toolkit on the theme "Official Languages... it's a matter of respect"; the completion of studies looking for solutions to overcome obstacles and to change attitudes and perceptions towards official languages; and, finally the development of closer, more active relationships with all partners.

Finally, work on employee development programs occurred mainly within the area of leadership and, therefore, is discussed in the leadership section. Recruitment effort over the year focused largely on discussions with departments and agencies respecting their needs and optimal delivery models. This effort included support for various pilot projects such as the Recruitment Pilot for the Science and Technology Community. Given the restructuring of December 12<sup>th</sup>, important discussions continue to take place between the Public service commission (PSC) and the Agency on where best to situate delivery of post-secondary recruitment services. To facilitate a strategic approach to recruitment, the Agency is leading the work with departments and agencies to strengthen HR planning so that recruitment strategies will be based on current and future needs. The Agency also played a key role in discussions regarding information systems that support recruitment and HR management.

***Main challenges and lessons learned...***

While major progress has been reported over the year for both employment equity and official languages, further improvements must be made. There is a need to continue to strive for targeted advances in employment equity and the promotion of linguistic

duality while implementing better monitoring and reporting systems to make results more accessible and transparent to Canadians. For employment equity, keeping pace with the increasing diversity of Canada's workforce is a real challenge while improvements are still required for visible minorities as well as for the accommodation of persons with disabilities. With regard to official languages, rights and obligations are still misunderstood and there are misperceptions respecting legal and policy requirements, both within and outside of the public service. Respect for Canada's official languages needs to be intrinsically linked to our public service values to achieve bilingualism in the workplace and to deliver quality services to Canadians. This is essential as the government moves forward with electronic service delivery, single-window service points, and integration with other partners and levels of government.

### **3.1.4 Continuous learning strategy**

***Context and commitments...***

Dedicated to serving the needs of Canadians and their government, the Public Service of Canada must be able to attract, develop and retain its share of talent in an increasingly competitive and highly

mobile labour market. Consequently, a review of training and development policies, in 2002, led to the creation of a *Policy for Continuous Learning in the Public Service of Canada* that reflects a series of important commitments. For the 2003–04 fiscal year, the Employer focused on its accountabilities in relation to the commitment to establish an evaluation and reporting process to measure progress in learning as well as to identify the common knowledge needs of managers and employees across the country. One key initiative related to these commitments was the development of an implementation strategy for the new Public Service Orientation Program, which aims to build a base of shared knowledge and values for new employees. Learning was also an area of interest for the Public Service Alliance of Canada (PSAC) and, as a result, the Employer and the Union focused on developing a co-managed learning arrangement during the fiscal year. Implemented in 2002, the Joint Learning Program (JLP) was co-developed by PSAC and the Treasury Board Secretariat as a result of collective bargaining initiatives. The aim of these co-designed and co-delivered learning activities was to support the improvement of union-management relations across the country.



Below are the priorities included in the 2003–04 *Estimates* for continuous learning:

Priority and Plans	Time Frame
<input type="checkbox"/> Plan for the evaluation of the <i>Policy for Continuous Learning</i>	2003
<input type="checkbox"/> Identify common knowledge needs and an implementation strategy	2003
<input type="checkbox"/> Implement the PSAC/TBS Joint Learning Program	2003
<input type="checkbox"/> Develop an implementation strategy for the new Public Service Orientation Program for employees recruited into the public service	2004

### ***Main achievements...***

As planned, the objective of building a reporting and evaluation process to measure progress in learning was accomplished in fiscal year 2003-04: a preliminary analysis of investments in learning for fiscal year 2002-03 was conducted, progress in the application of learning policies across departments and agencies was evaluated and initial baselines for future-year comparisons across the public service were established. Upon completion and approval, the final report will be posted on the Agency website.

With regard to the identification of core learning needs, a library of common knowledge has been developed for managers, and joint efforts are ongoing with the Canada School of Public Service to build a learning delivery model that blends e-learning and classroom activities.

As it relates to the PSAC/TBS Joint Learning Program, four core courses on key subject areas were designed and delivered. These courses covered union-management consultations, understanding the collective agreement, anti-harassment, and respecting differences/anti-discrimination. From May 2002 to February 2004, this program delivered 621 workshops to approximately 13,000 participants across 33 departments and 11 PSAC components. More details can be found on the [Joint Learning Program](#) web site. In addition, a formal evaluation has confirmed that the Joint Learning Program delivery model produced high quality and cost-effective learning products and practices.

Finally, a strategy for the implementation of the orientation program for new recruits was developed. Using leading-edge technology and attending face-to-face sessions, participants will learn how their work fits within the context of their departments, the public service as a whole and the government it supports and how their work will contribute to serving Canadians. Program approval and funding for implementation will be sought in the 2004–05 fiscal year.

### ***Main challenges and lessons learned...***

Despite the fact that, in general, proper systems and sufficient data were available to monitor progress in formal learning activities across the public service, additional investments are necessary to sustain such an evaluation process on an ongoing basis. As well, additional indicators must be developed to measure the results of these learning investments. With regard to the development and delivery of core learning programs, the work to align existing learning tools, both in departments and at the Canada School of Public Service, will be a major undertaking for the coming year. Other challenges pertain to accessibility of courses across Canada; the accommodation of people with special needs; the delivery in both official languages; and program affordability, which will be critical to enabling broad participation.

### 3.2 Workplace – The work environment is healthy and enabling

Plans for this strategic outcome component were articulated around the following key priority areas:

- **Leadership development**
- **Renewing the framework for human resources management policies and performance reporting**
- **Policy development and implementation of the *Values and Ethics Code for the Public Service***

#### 3.2.1 Leadership development

##### *Context and commitments...*

The effectiveness of the public service is directly related to the caliber of its leadership. To acquire, develop and retain high-performing leaders, leadership needs to be viewed as a continuum from first-level supervisors to deputy heads.

Two of the key priorities for 2003 were to begin the integration of corporate leadership development programs and to streamline the definition of core leadership competencies to reflect the current and future needs of the public service, especially as those competencies relate to values and ethics and management accountability.

Related to the same objective is the Managers Project. This project aims to explore ways of supporting managers in the federal public service. It also provides an opportunity to address the issues raised by the National Managers' Community through recommendations and action plans in three areas: the role and definition of a manager, the validation of service-wide competencies, and options for valuing and supporting managers within departments.

A fourth key initiative was related to the development of a policy on managing performance in the executive group, with the primary objective of establishing stronger linkages with the Management Accountability Framework of the public service and ensuring consistent and rigorous use of the program across government.

As such, the priorities included in the 2003–04 *Estimates* for leadership development were summarized as follows:

Priority and Plans	Time Frame
<input type="checkbox"/> Develop the leadership strategy	2003
<input type="checkbox"/> Continue to work on the Managers Project	2003
<input type="checkbox"/> Develop a policy on managing performance in the Executive Group	2003



**Main achievements...**

A framework for managing public service leaders was endorsed by the Committee of Senior Officials (COSO) in 2003-04. As a first step in aligning corporate support with future needs, leadership development programs were transferred from the Public Service Commission (PSC) to the Agency. In addition, work has begun to integrate these programs strategically and operationally.

Another element of the strategy includes a review of the Profile of Leadership Competencies to cover the spectrum of competencies required from the first-level supervisors to deputy heads. In this regard, the Agency is currently working closely with the Committee of Senior Officials (COSO), the Public Service Commission (PSC), the Canada School of Public Service (CSPS) and the Privy Council Office (PCO) to deliver a streamlined leadership competency profile in 2004.

In addition, work on the Managers Project was completed. The resulting report contains 29 recommendations, including one specifying mandatory core learning courses for new managers, and one stipulating the inclusion of strengthened modern comptrollership and financial management components in the competency profile for leaders.

Throughout 2003-04, the Performance Management Program for the Executive Group was also strengthened to improve its effectiveness and the rigor of its application. Administrative controls were tightened; enhanced links to the Management Accountability Framework were made; and a proposed distribution of ratings, derived from best practices in the private and public sectors, was circulated. A series of workshops on the program changes was also conducted throughout the year for human resources specialists, corporate planners and executives themselves. Initial work to develop a policy on managing performance in the Executive Group, was carried out in early 2003. However, this policy will have to be looked at within the broader perspective of PSMA implementation, and will require a policy framework covering all groups and levels, not simply the Executive Group. A draft of such a performance management framework was prepared in March 2004 for further development in the next fiscal year.

**Main challenges and lessons learned...**

Ensuring that public service leaders are well equipped to carry out their responsibilities to serve Canadians effectively and with integrity requires ongoing commitment and course correction.

Dedicated, focused, fully integrated and ongoing efforts will be required, involving all our partners and the engagement of senior officials.

To meet current and future needs, the Agency will need to work on several fronts, such as the development of programs that will help managers to better understand their new roles and responsibilities under the PSMA; the continued reinforcement of core competencies for leaders; the implementation of the new *Values and Ethic Code for the Public Service* and its integration into daily practice at all levels; and the establishment of strengthened accountability and performance management systems.

### 3.2.2 Renewing the framework for HR management policies and performance reporting

#### *Context and commitments...*

Consistent with the modernization efforts for HR management across the public service, two key priorities were identified last year in relation to HR policy design and performance reporting: the renewal and streamlining of all HR management policies; and, the design and implementation of an HR-specific, results-based management and reporting framework by 2005. These initiatives had for primary objectives the reduction and simplification of policies; the identification and administration of linkages between the different HR management disciplines; and the establishment of results-based performance indicators clearly defined, integrated into policies and linked with the Management Accountability Framework that provides the basis for deputy head accountability. Consequently, priorities included in the 2003–04 *Estimates* were stated as follows:

#### **Priority and Plans**

#### **Time Frame**

- |  |            |
|--|------------|
| <input type="checkbox"/> Manage the initiative to review/streamline and eliminate policies   | By 2004–05 |
| <input type="checkbox"/> Plan for the implementation of a results-based management and reporting framework and the renewal of policy | By 2005    |

#### *Main achievements...*

In 2003, significant progress was made in developing and renewing the Human Resources Management Policy Framework for the Public Service. The project was completed on time and within budget. A total of 193 HR policies were reviewed and consolidated into 13 overarching policy frameworks. Some policies were found to be redundant and several could be simplified and better integrated. Another key achievement was the design of a more user-centric framework to ensure simpler, clearer, more consistent and better-integrated policies that incorporate results-based performance indicators. In regard to the development of a results-based management and reporting framework to be implemented by 2005, a new results-based approach to the accountability of deputy heads for HR management is being developed with an implementation target of 2005 as planned.

#### *Main challenges and lessons learned...*

With PSMA implementation, the development of clearer and simpler HR policies supported by a robust results-based management and reporting system, has proven to be even more critical. Both initiatives will be key pillars in supporting the successful modernization of HR management. The enhanced flexibility for managers resulting from PSMA implementation will have to be balanced by new safeguards, clarified roles and strengthened accountability. Similarly, the delegation to managers of additional authorities for making HR management decisions will have to be supported by streamlined policies and processes and by effective accountability systems. These systems, in turn, will support the monitoring of performance against consistent standards while facilitating timely, pertinent, accurate, consistent reporting to Parliament. In fact, as part of its responsibility to implement the PSMA, the Agency will be required to report annually to Parliament on the state of human resources management across the public service.

### 3.2.3 Policy development

#### Context and commitments...

The *Results for Canadians* framework explicitly recognizes the Government of Canada's commitment to managing its business according to the highest public service values. As expectations and pressures for a more effective, efficient, transparent and accountable public service increase, the integration and concrete implementation of the *Values and Ethics Code for the Public Service* have become increasingly important. The 2003–04 *Estimates* had already recognized this challenge with the priority for the development and implementation of the *Code of Values and Ethics for the Public Service*, including conflict-of-interest and post-employment measures.

Another key priority in the area of policy development was the need for the Agency to follow up on the review by departments and agencies of the *2002 Public Service Employee Survey* results.

As such, priorities included in the 2003–04 *Estimates* for policy development were as follows:

Priority and Plans	Time Frame
<input type="checkbox"/> Develop and implement the <i>Public Service Code of Values and Ethics</i> , including conflict-of-interest and post-employment measures.	2003
<input type="checkbox"/> Respond to the 2002 <i>Public Service Employee Survey</i>	2003

#### Main achievements...

The *Values and Ethics Code for the Public Service*, including revised conflict-of-interest and post-employment measures, was finalized, published and distributed to some 160,000 public servants in the more than 70 departments and agencies to which it pertains, prior to the policy's coming into force on September 1, 2003. As of this date, deputy heads became accountable for implementation of the Code in their organizations and thus responsible for ensuring that all employees have a copy of the Code and are informed annually of the Code's requirements. They also became responsible for putting into place mechanisms to help employees raise, discuss and resolve issues related to the Code. Mechanisms included the designation, by October 6, 2003, of a Senior Official for the Code, resulting in the creation of a *Senior Officials Network* in October 2003 to assist departments and agencies with the integration of values and ethics initiatives into their respective organizations.

The Code continues to be requested and distributed across federal public service organizations in Canada and is also used as a reference tool by other domestic public and private service entities and several international bodies, including the OECD, demonstrating enhanced awareness both by public servants and the general public. The Code was also made available electronically on the Agency's web site. Dedicated communications and learning resources were made available in August 2003 to help further elaborate a comprehensive communications and implementation strategy for the Code and related policies, such as the *Policy on the Prevention and Resolution of Harassment in the Workplace*.



The goal was to provide further assistance to departments and agencies in implementing these policies and thus foster a healthy and enabling workplace conducive to increasingly effective service delivery to the public. With these resources, a number of user-friendly self-help and facilitative information, learning and development tools were created and enhanced. They included a course on anti-harassment, co-developed by the Treasury Board Secretariat and the Public Service Alliance of Canada and delivered through more than 150 workshops to over 1600 public servants in 26 departments and agencies; the development of the on-line Harassment Prevention Tool: People to People Communication; the creation of live-action information and applied learning videos (*The Code Speaks* and *The Code at Work*) distributed to more than 70 departments and agencies; the creation of a network of Senior Officials for the Code; the creation of an electronic *Interpretation Guide to the Values and Ethics Code for the Public Service* developed in consultation with departments and agencies; and the implementation of pilot projects for the creation of an effective “Training for the Trainers” workshop module.

As it relates to the follow up on the *2002 Public Service Employee Survey*, the Survey Follow-up Action Advisory Committee - comprised of representatives from departments, agencies, central agencies, unions and external consultants - submitted its final report in September 2003 to the Deputy Minister Sub-committee on Pride and Well-being, for consideration and action according to the report’s recommendations.

The report concluded that responses to the 39 questions repeated verbatim from the 1999 survey indicated improvement in 36 areas. At the request of the Clerk of the Privy Council to further probe the survey results pertaining to harassment in the workplace, 18 focus group discussions were conducted across the country, in Halifax, Montreal, Toronto, Winnipeg, Edmonton and Vancouver, to provide a qualitative assessment of the situation pertaining to harassment in the public service workplace. Bilateral discussions held by the Secretary of the Treasury Board with deputy ministers included survey findings for their respective organizations.

**Main challenges and lessons learned...**

A key challenge for the future is the need to ensure that the *Values and Ethics Code for the Public Service* is clearly understood and brought into daily practice at all levels, thereby helping to restore and enhance trust in the public service. Achieving this goal will require continued effort in the long term to ensure that all public servants are aware of, understand and behave according to the Code. This renewal will commence with managers’ own responsibilities to exhibit the highest standards of public service values and ethics. A critical part of the strategy will be to ensure that the public service as a whole, as well as individual public service organizations, have in place the management infrastructure, practices, performance measurement mechanisms and results to sustain a strong culture of public service values and ethics. In addition, a practical series of performance indicators and results measurement mechanisms must be developed to assist departments and organizations in gauging their respective needs and strengths. Finally, the *Public Service Employee Survey* provides essential data on the overall performance of the public service in managing its people. Leveraging this essential tool requires dedicated and sustained efforts to follow up on findings and make measurable improvements on the issues raised by these surveys.

### ***3.3 Access – Citizens have convenient, secure and seamless access to government programs and services across all delivery channels in the official language of their choice***

Plans for this strategic outcome were articulated around the following priority area: **achieving improvements in Service Delivery in Official Languages.**

#### ***Context and commitments...***

For more than 35 years, since Royal Assent of the *Official Languages Act*, the Government of Canada has been committed to enhancing services to Canadians in the official language of their choice through the continued renewal of the Official Languages program and policies. This work is especially important as the Government moves forward with electronic services, single-window service points, and partnerships with other partners and levels of government. To achieve service delivery improvements with respect to the use of both official languages, the following priorities were included in the 2003–04 *Estimates*:

#### **Priority and Plans**

#### **Time Frame**

- |   |                                     |
|---|-------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❑ Monitor implementation of the Official Languages Program to ensure citizens are served in the language of their choice; develop evaluation instruments to enable departments and agencies to self-assess their performance</li> <li>❑ Update <i>Official Languages Regulations</i> in accordance with 2001 census data; confirm/designate offices to provide bilingual services to the public</li> </ul> | <p>2004 and ongoing</p> <p>2003</p> |
|---|-------------------------------------|

#### ***Main achievements...***

In 2003, key steps were taken. The Agency completed the report on the 2003 telephone survey to determine the extent to which federal government offices and service points actively offer their services in both official languages and the locations at which bilingual services are available. Results, broken down by province or territory and by institution, were communicated to institutions concerned and were posted on the Agency's web site. The Agency also held information sessions with the institutions concerned to determine appropriate follow-up. In addition, the Agency completed the audit report on the delivery of services in French and English at seven major airports (Vancouver, Calgary, Winnipeg, Toronto (Pearson), Montreal (Dorval), Moncton, and Halifax). The reports looked at active and passive offering of services in the language of the minority, as well as the capacity to offer services to a comparable degree in both official languages.

Since February 2003, the Agency has also been overseeing a review, initiated under the *Official Languages Regulations*, to determine the obligations of federal offices to offer and provide services in both official languages. Results of the first phase indicated possible loss of bilingual service in some federal offices. Consequently, in November 2003, Cabinet adopted a policy to maintain, during a transitional period, service in both languages where it is now being offered. During this period, institutions are to consult with the communities and look at possible adjustments to their service delivery models. Phase 2, consisting of the application of Treasury Board directives, is nearing completion. Work has also begun on phase 3, which consists of an evaluation of demand.



***Main challenges and lessons learned...***

The Agency has to strive for continued and targeted improvements in providing quality services to Canadians in the language of their choice in bilingual regions, while also implementing better monitoring and reporting systems to make results more accessible and transparent to Canadians.

***3.4 Agency administration – Building and sustaining a high-performing Agency***

Upon its creation last December, the Agency set, as its first administrative priority, the effective and prompt establishment of a new organization capable of successfully advancing the Government's HR management modernization agenda.

To this end, the Agency immediately set out the following short- and medium-term objectives:

- Create and develop an affordable organization fully committed to achieving the objectives set out in *Results for Canadians*, and to fostering and applying, within the Agency, a modern comptrollership and human resources management-based vision, and related principles and objectives
- Create and develop an effective, new organizational structure with business lines (program activities) aligned with the Agency's overall strategic objectives
- Develop a robust, clear strategic planning and results framework linked to an overall vision and objectives, with key high-level results/outcomes identified clearly
- Create an affordable communications infrastructure that enables the Agency to position itself across the public service and communicate effectively with all target audiences
- Establish an operating model that enables the Agency to provide clear, coherent, integrated HR management leadership to the public service, demonstrating value to departments, agencies and public servants
- Develop a core competence in performance measurement and management accountability, thus leading by example.

Significant progress in meeting these objectives has been made since the creation of the new Agency. All short-term targets were met and efforts to achieve medium-term objectives are well underway. From the beginning, all staff, including the Executive Group, has been regularly engaged in town hall meetings, retreats and transition working groups set up to encourage the sharing of views and concerns, and to facilitate direct participation in the construction of the new organization. In less than four months, the bases for the new Agency's mission, vision, managerial principles and organizational structure were established, including the production of the Agency's first *Report on Plans and Priorities* (RPP) and the detailed definition and design of its new Management, Resources, Results Structure (MRRS), previously named the Program Activity Architecture (PAA).

## Section IV: Financial Performance

<b>Table 1 — Financial Requirements by Authority (\$ in thousands) <sup>1</sup></b>						
<b>Program: Public Service Human Resources Management Agency of Canada</b>						
		2003-2004				
Vote <sup>2</sup>		Total Main Estimates <sup>2</sup>	Total Planned Spending <sup>2</sup>	Total Authorities <sup>2</sup>	Total Authorities received or transferred as a result of December 12, 2003 (Total Estimated Authorities for entire fiscal year) <sup>3</sup>	Revised Authorities <sup>4</sup>
1	Operating expenditures	-	-	-	46,263	46,263
2	Contributions	-	-	-	16,250	16,250
(S)	EBP	-	-	-	5,075	5,075
	Total Department	-	-	-	67,588	67,588
Total FTEs received/transferred <sup>5</sup>		350				

- (1) Table 1 was developed for departments and agencies that were affected by P.C. 2003-2074 in order to demonstrate how responsibilities and their related resources were transferred or received on December 12, 2003.
- (2) Since the Agency was created on December 12, 2003, the Vote numbers are those of the Treasury Board Secretariat (TBS) from which the authorities were received. As a result, there is no authority listed in the 2003-2004 Estimates for the Agency. This note is also applicable to Tables 2, 3, 4 and 5.
- (3) In accordance with P.C. 2003-2074, the control and supervision of the following portion of the Treasury Board Secretariat were transferred to the Agency on December 12, 2003: the Human Resources Management Office (except the Labour Relations and Compensation Operations Division, the Risk Management (Human Resources) Division, the Pensions and Benefits Division, and the Compensation Planning Division; the Official Languages Branch; the Office of Values and Ethics; and the Public Service Integrity Office. This note is applicable to Tables 1.1, 2, 3, 4 and 5.

The "Total Authorities received or transferred as a result of December 12, 2003" are the total estimated authorities for the entire fiscal year for those portions that have been transferred out or received. Transferred resources are provided in parentheses to demonstrate a loss/reduction, while those received are presented without parentheses.

- (4) The "Revised Authorities" refers to the "Total Authorities" less/plus the "Total Authorities received or transferred as a result of December 12, 2003". This "Revised Authorities" amount will be used in subsequent financial tables where authority amounts are required.

Special Purpose Allotments, in the amount of \$20,465K under TBS Vote 1 - Operating Expenditures, and \$16,250K under TBS Vote 2 - Contributions, have been presented in the Public Accounts 2004 - Volume II (Part II), to reflect the portion of the revised authorities allotted to the Agency for the period of December 12, 2003 to the end of fiscal year.

- (5) The "Total FTEs received/transferred" number reflects the approved FTEs, calculated by using an average salary of \$ 74,000, for the entire 2003-2004 fiscal year related to the transfer in from TBS on December 12, 2003.

**Table 1.1—Expenditures by Authority (\$ in thousands)<sup>1</sup>****Program: Public Service Human Resources Management Agency of Canada**

		2003-2004		
Vote		Total Actual Spending <sup>2</sup>	Total Actual Spending for authorities and responsibilities transferred/received as a result of December 12, 2003 (Entire fiscal year) <sup>3</sup>	Revised Total Spending <sup>4</sup>
1	Operating expenditures	-	43,054	43,054
2	Contributions	-	16,225	16,225
(S)	EBP	-	5,075	5,075
	Total Department	-	64,354	64,354
Total FTEs received/transferred <sup>5</sup>		374		

- (1) Table 1.1 was developed for departments and agencies that were affected by P.C. 2003-2074 in order to demonstrate how responsibilities and their related expenditures were transferred or received on December 12, 2003.
- (2) The "Total Actual Spending" column refers to the actual expenditures had December 12 changes to the machinery of government not occurred, and as they will be presented in the 2003-2004 Public Accounts. Since the Agency did not exist on April 1, 2003, it does not report this amount.
- (3) These numbers are an estimation of the "Total Actual Spending" that would have been presented in the 2003-2004 Public Accounts had these authorities been received on April 1, 2003.

For more information, please refer to Table 1, Note 3.

- (4) The "Revised Total Spending" column refers to the "Total Actual Spending" less/plus the "Total Actual Spending as a result of December 12, 2003". The revised spending amounts will be used in subsequent financial tables where actual expenditure amounts are required and presented in the 2004-05 *Report on Plans and Priorities*.

The total actual expenditures applied against the Special Purpose Allotments presented in the Public Accounts 2004 - Volume II (Part II) under TBS Vote 1 - Operating Expenditures, amount to \$17,491K, and under TBS Vote 2 - Contributions, amount to \$4,439K. These expenditures are for the period of December 12, 2003 to the end of fiscal year.

- (5) The "Total FTEs received/transferred" number reflects the FTE utilization for the entire 2003-2004 fiscal year.

**Table 2 — Comparison of Total Planned to Actual Spending**  
**(\$ in thousands) <sup>1</sup>**

Program: Public Service Human Resources Management Agency of Canada				
	2003-2004			
Public Service Human Resources Management Agency of Canada	Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
FTEs	-	-	350	374
Operating	-	-	51,338	48,129
Contributions	-	-	16,250	16,225
Total Gross Expenditures			67,588	64,354
Less:				
Respendable Revenues	-	-	-	-
Total Net Expenditures			67,588	64,354
Other Revenues and Expenditures	-	-	-	-
Less: Non-respendable Revenues	-	-	-	-
Plus: Cost of services provided by other departments	-	-	3,256	3,256
Net Cost of the Program			70,844	67,610

- (1) Table 2 compares, by business line, the "Total Authorities" as per Table 1 to "Total Actual Spending" as per Table 1.1 as they pertain to amounts received or spent by the Agency as a result of the December 12, 2003 announcements. They apply to the entire 2003-2004 fiscal year.

**Table 3 — Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending (\$ in thousands)<sup>1</sup>**

Program: Public Service Human Resources Management Agency of Canada						
			2003-2004			
Business line:	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
Public Service Human Resources Management Agency of Canada	-	-	-	-	70,844	67,610
Total	-	-	-	-	70,844	67,610

(1) Table 3 compares, by business line, the 2003-2004 data to the Actual of the previous two years. The "Total Authorities" and "Total Actual Spending" refer to Table 2 as they pertain to amounts received or spent by the Agency as a result of the December 12, 2003 announcements. They apply to the entire 2003-2004 fiscal year.

For comparison purposes only, actual expenditures for 2001-2002 less services provided by other departments is \$59,301K and the amount for 2002-2003 is \$63,182K. Please refer to Table 1, Note 2.



**Table 4 — Statutory Payments (\$ in thousands) <sup>1</sup>****Program: Public Service Human Resources Management Agency of Canada**

			2003-2004			
Business line:	Actual 2001-02	Actual 2002-03	Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
Public Service Human Resources Management Agency of Canada	-	-	-	-	5,075	5,075
Total Statutory Payments	-	-	-	-	5,075	5,075

- (1) Table 4 provides a distribution of the Statutory Employee Benefits Program by business line. The "Total Authorities" and "Total Actual Spending" refer to Table 1.2 as they pertain to amounts received and spent by the Agency as a result of the December 12, 2003 announcements. They apply to the entire 2003-2004 fiscal year.

For comparison purposes only, the actual expenditure for 2001-2002 is \$2,728K and the amount for 2002-03 is \$4,137K.

<b>Table 5 — Transfer Payments – Contributions (\$ in thousands) <sup>1</sup></b>						
<b>Program: Public Service Human Resources Management Agency of Canada</b>						
			2003-2004			
Public Service Human Resources Management Agency of Canada	Actual 2001-02	Actual 2002-03	Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
<b>CONTRIBUTIONS</b>						
Youth Internship Program	-	-	-	-	16,200	16,175
Research & Policy Initiatives Assistance - Conference Board of Canada	-	-	-	-	50	50
Total Contributions	-	-	-	-	16,250	16,225
Total Transfer Payments	-	-	-	-	16,250	16,225

- (1) The "Total Authorities" and "Total Actual Spending" are as shown in Table 2. They apply to the entire 2003-2004 fiscal year. For comparison purposes only, actual expenditure for 2001-2002 is \$17,645K and the amount for 2002-03 is \$16,846K. These expenditures, in both years, were for the Youth Internship Program.

## Section V: Annexes

### Annex 1 – Departmental performance summary table

Plans and Priorities from the 2003–04 RPP	Time Frame as Set in 2003–04 RPP	New in 2003–04 or Carried Over?	Plans Accomplished Yes/No?	On Time Yes/No?	Comments
---	----------------------------------	---------------------------------	----------------------------	-----------------	----------

#### HUMAN RESOURCES BUSINESS LINE

**Workforce: The workforce is productive, sustainable and representative of the diversity of the Canadian public it serves.**

#### Support of Human Resources Management Modernization

Implementation of legislation – prepare for the development of new policies/practices/ approaches (e.g., staffing and staffing recourse, employee performance management, conflict resolution, mobility with separate employers, co-development with unions, and training and development).	Transition to be completed by 2005	New	Partially	Yes. To be completed by the end of FY 2005–06.	Key building blocks put in place to support implementation included establishment of the Human Resources Modernization Implementation Secretariat, establishment of DM and ADM committees, sub-committees and working groups, and establishment of the new Canada School of Public Service
Capacity building  - begin to prepare employees, managers and human resource professionals for new roles under Human Resources Modernization.	2004	New	Yes	Yes	A learning and development strategy for the HR community encompassed formal training respecting the Act. It also facilitated information, coaching and planning sessions, and arranged for conferences, regional community-building events and joint learning forums with other communities.
- strengthen human resources systems in government by increasing self-service options for employees and by implementing system linkages.	2006	Carried over	No	No	Generic tools for improving the delivery of HR services were created, including a community web site, competency profiles and a virtual pay module

#### Classification Reform

Move forward with classification reform.	Beginning 2003	Carried over from 2002–03	Partially	Yes	Classification standards for several occupational groups were modernized; better tools for classification specialists were put in place as part of rebuilding system capacity; the design of new guidelines and a classification and organization framework for departments was begun; and performance monitoring of the existing classification system was carried out.
--	----------------	---------------------------	-----------	-----	--

#### Employment Equity, Official Languages, and Workplace Renewal

Embracing Change — prepare a status report on the representation of visible minorities within the public service and develop a strategy post-2003.	2004	- Status report new in 2003–04 - Strategy post-2003 carried over	Yes	Yes	The 12th annual report on employment equity covering fiscal year 2003–04 will provide a status update on employment equity in the public service for all designated groups. In addition, an independent review of progress on the Embracing Change initiative was commissioned in 2003–04 to respond to requirements of the Embracing Change Action Plan and will be completed in fiscal year 2004–05. An integrated strategy for employment equity, including Embracing Change, was considered and approved by TB Ministers in June 2003.
Assess progress on initiatives specified in response to the parliamentary review of the <i>Employment Equity Act</i> .	2004	New in 2003–04	Partially. Assessments are complete and work on remedial initiatives is ongoing.	Yes	The Agency has continued to support departments during audits conducted by the Canadian Human Rights Commission. As well, policy suite instruments for employment equity are being consolidated into a more fully integrated and clearly defined policy, and directives are being developed for the accommodation of all four designated groups.

Plans and Priorities from the 2003–04 RPP	Time Frame as Set in 2003–04 RPP	New in 2003–04 or Carried Over?	Plans Accomplished Yes/No?	On Time Yes/No?	Comments
Initiate cultural change for official languages based on values.	2003	New	Yes	Yes	Review of the Official Languages policy suite on human resource management and language of work is complete and review of Official Languages policies related to services and communications with the public is underway.
Revise developmental and recruitment policies and programs.	2004	New	Partially	No	Leadership development programs were transferred from the PSC effective April 1, 2004. The Agency is to adopt a holistic approach to aligning all leadership and related programs in 2004–05, rather than approaching programs separately. Recruitment effort over the year focused largely on discussions with departments respecting their recruitment needs and optimal delivery models. This effort included support for various pilot projects such as the Recruitment Pilot for the Science and Technology Community.
<b>Continuous Learning Strategy</b>					
Plan for the evaluation of the <i>Policy for Continuous Learning in the Public Service</i> .	2003	New	Yes	Yes	The building of a reporting and evaluation process to measure progress in learning was completed in fiscal year 2003–04. A preliminary analysis of investments in learning was conducted for 2002–03, progress in the application of learning policies across departments and agencies was evaluated, and initial baselines for future-year comparisons across the public service were established.
Implement the PSAC/TBS Joint Learning Program.	2003	Carried over	Yes	Yes	Four core courses on key subject areas of relevance to union-management relations were designed and delivered at 621 workshops to approximately 13,000 participants across 33 departments and 11 PSAC components.
Develop an implementation strategy for the new Public Service Orientation Program for employees recruited into the public service of Canada.	2004	Carried over	Partially	Yes	Using leading-edge technology and face-to-face sessions, participants will learn how their work fits within the context of their departments, the public service as a whole and the government it supports, and how their work contributes to serving Canadians. Program approval and funding to implement this strategy will be sought in the 2004–05 fiscal year.
Identify common knowledge needs and an implementation strategy for the public service.	2003	2003	Partially	Yes	A library of common knowledge has been developed for managers and joint efforts are ongoing with the Canada School of Public Service to build a learning delivery model that blends e-learning and classroom activities.
<b>Workplace: The work environment is healthy and enabling.</b>					
<b>Leadership Development</b>					
Develop the leadership strategy.	2003	New	Partially	Yes	A framework for managing public service leaders was endorsed by the Committee of Senior Officials (COSO) and leadership development programs were transferred from the Public Service Commission to the Agency. In addition, work has begun to integrate these programs strategically and operationally.
Continue to work on the Managers Project.	2003	Carried over	Yes	Yes	Work on the Managers Project was completed. The resulting report contains 29 recommendations, including one specifying mandatory core learning for new managers, and one stipulating the inclusion of strengthened modern comptrollership and financial management components in the competency profile for leaders.
Develop a policy on managing performance in the Executive Group.	2003	Carried over	Yes	Yes	Initial work on a policy on managing performance in the Executive Group was developed early in 2003 but was subsumed within the larger work on implementing the <i>Public Service Modernization Act</i> (PSMA), specifically on implementing the revisions to the <i>Financial Administration Act</i> (FAA). In addition, throughout 2003–04, the Performance Management Program for the Executive Group was strengthened to improve its

Plans and Priorities from the 2003–04 RPP	Time Frame as Set in 2003–04 RPP	New in 2003–04 or Carried Over?	Plans Accomplished Yes/No?	On Time Yes/No?	Comments
---	----------------------------------	---------------------------------	----------------------------	-----------------	----------

					effectiveness and the rigour of its application. There are enhanced definitions for performance levels and tighter administrative controls.
--	--	--	--	--	---

### Renewing the Framework for Human Resources Management Policies and Performance Reporting

Manage the initiative to review, streamline and eliminate policies.	Framework by 2004–05	Carried over	Yes	Yes	A total of 193 HR policies were reviewed during 2003–04. The result was a consolidation of these policies into 13 overarching policy frameworks with the objective of making them clearer, more accessible, better integrated and results-based. All renewed policies will include improved performance indicators directly linked to a new results-based approach that will strengthen the accountability framework for deputy heads.
Plan for the implementation of a results-based management and reporting framework and the renewal of policy.	Results-based management by 2005	Carried over	Partially	Yes	A new results-based approach to the accountability of deputy heads for HR management is being developed with an implementation target of 2005 as planned.

### Policy Development

Develop and implement the <i>Code of Values and Ethics for the Public Service</i> , including conflict-of-interest and post-employment measures.	2003	New	Yes	Yes	All commitments were fulfilled as planned, including publication and distribution of the Code to more than 160,000 public servants across some 70 departments and agencies (Part I, Schedule I).
Respond to the 2002 <i>Public Service Employee Survey</i> .	2002	New	Yes	Yes	In September 2003, the Survey Follow-up Action Advisory Committee submitted its final report to the Deputy Minister Sub-committee on Pride and Well-being for consideration and action according to the report's recommendations.

### SERVICE IMPROVEMENT BUSINESS LINE

**Access: Citizens have convenient, secure and seamless access to government programs and services across all delivery channels in the official language of their choice.**

### Achieving Improvements in Service Delivery in Official Languages

Monitor implementation of the Official Languages program to ensure citizens are served in the language of their choice; develop evaluation instruments to enable departments and agencies to self-assess their performance.	2004 and ongoing	New	Yes	Yes	The report on the 2003 telephone survey on provision and availability of services in both official languages was completed, as were reports on the follow-up audit of services in both official language at seven major airports.
Update <i>Official Languages Regulations</i> in accordance with 2001 census data; confirm/designate offices to provide bilingual services to the public.	2003	New	Yes	Yes	The third phase—measuring demand—of the Compliance Review of the <i>Official Languages Regulations</i> was launched



## ***Annex 2 – Response to reports from the Office of the Auditor General and from parliamentary committees***

The Office of the Auditor General (OAG) produced several report chapters during the year on issues related to human resources management. Parliamentary committees subsequently provided their own reports on some of these issues, and the Government, in turn, responded to these reports, setting out its plans to address the recommendations.

Responses to the OAG's recommendations are provided below. The information is organized by report and recommendation.

**A) In May 2003, the OAG issued a report to follow up on its December 2000 review of recruitment efforts in the public service:**

<b>Report</b>	<b>Recommendations</b>
May 2003 Report of the Office of the Auditor General of Canada ( <i>Post-Secondary Recruitment Program of the Federal Public Service</i> )	<ul style="list-style-type: none"><li>• [That] the Government and departments...adopt a strategic approach to renewal based on demographic analysis, projections, and knowledge of current and anticipated business needs [and that] they develop specific targets for recruitment, particularly for the occupational groups that anticipate critical shortages.</li><li>• [That] recruitment practices [contributing to] a culture of short-term hiring... change, [that] the recruitment system...be faster and more flexible, [and that] managers... change their mindset on recruitment to ensure a better balance between the immediate need to fill vacancies and the strategic needs of their departments.</li></ul>

In 2003-04, responsibility for recruitment strategies, including post-secondary recruitment, fell primarily to the PSC, with TBS and then the Agency participating in discussions. Effort over the year focused largely on discussions with departments respecting their recruitment needs and optimal delivery models. This effort included support for various pilot projects such as the Recruitment Pilot for the Science and Technology Community. Given the organizational changes announced on December 12<sup>th</sup>, important discussions continue to take place between the PSC and the Agency on where best to situate delivery of post-secondary recruitment services in the new HR world. To facilitate a strategic approach to recruitment, the Agency is leading the work with departments to strengthen HR planning so that recruitment strategies will be based on current and future needs. The Agency also played a key role in discussions related to the information systems that support strategic recruitment and HR management.

With regard to the new term employment policy, Treasury Board Secretariat (and now the Agency) committed to monitoring implementation and to taking steps to ensure that the policy does not have a negative impact on recruitment through the Post-Secondary Recruitment program. Marketing and the education of managers were affirmed as the most effective ways to ensure that the program is used properly. Follow-through on this commitment involved provision of support to departments in applying the new term policy. The Agency provided six training and information sessions to approximately 350 HR professionals and managers across the country. It also developed an initial template to aid in monitoring the policy's application and used it to carry out a web-based survey. Given the low response rate (43%), data provided an incomplete picture of implementation issues. Efforts to monitor the implementation of this policy will continue in 2004-05.

B) May of 2003 also saw the issuance of the extensive report on classification reform and, in October, the Public Accounts Committee provided its comments. The government's response came in February of 2004:

Report	Recommendations
May 2003 Report of the Office of the Auditor General of Canada ( <i>Reform of Classification and Job Evaluation in the Federal Public Service</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• [That] the Treasury Board Secretariat...ensure that timely audits of classification are conducted and [that] all the necessary measures [are taken] to restore and sustain the integrity of the classification of positions in the public service.</li> <li>• [That] the Treasury Board Secretariat...articulate its objectives and expected outcomes for classification reform and develop a global plan for addressing the root problems inherent in the old classification system.</li> </ul>
October 2003 <u>Standing Committee on Public Accounts Report</u> on Chapter 6 of the May 2003 Status Report of the Auditor General of Canada ( <i>Reform of Classification and Job Evaluation in the Federal Public Service</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• That without further delay, the Treasury Board Secretariat, in collaboration with all participating federal departments and agencies, establish appropriate systems and procedures to track and monitor all relevant costs associated with the current attempt at reforming the classification and job evaluation systems of the federal public service.</li> <li>• That the Treasury Board Secretariat trace the progress achieved in setting up cost monitoring and tracking systems and procedures related to the classification reform and ensure that the information is contained in the Secretariat's annual departmental performance report for the fiscal year ending 31 March 2004, and also in the next annual update report of the classification reform.</li> <li>• That the Treasury Board Secretariat provide detailed action plans together with an implementation timetable for the initiatives aimed at improving and strengthening departmental monitoring of classification practices. That these action plans and implementation timetables be tabled in Parliament no later than 31 March 2004.</li> <li>• That the Treasury Board Secretariat complete the testing of its methodology for the government-wide monitoring of the integrity of departmental classification practices and report the results in its annual departmental performance report for the fiscal year ending 31 March 2004.</li> <li>• That the Treasury Board Secretariat develop the practice of executing proper post-mortems within reasonable delay for all its large-scale, government-wide projects.</li> <li>• That the Treasury Board Secretariat develop better record-keeping and tracking systems and procedures to support comprehensive post mortem exercises.</li> </ul>

With respect to articulating its objectives and providing detailed action plans, the government agreed to continue to report on its progress through its DPRs, and to publish an annual report on classification reform, including monitoring. The classification program is organized around two key objectives: modernized classification standards and a well-functioning classification system. During the 2002-03 fiscal year, there were broad-based results in both areas.

The first new classification standard was successfully designed to meet the needs of the Foreign Service (FS) Group in the Departments of Foreign Affairs, International Trade and Citizenship and Immigration Canada. This standard, approved by Treasury Board in 2003, represents a major milestone achievement and validation for the new, incremental, standards modernization strategy and approach adopted this year. In addition to the successful work on the FS standard, a draft standard for the Economics and Social Science Services (EC) group was completed and an approach to designing a new standard for the Program and Administrative Services (PA) group was developed.

To rebuild classification system capacity, new programs were designed to support the development needs of classification professionals and new working tools were developed to support the classification community. An extensive new interim training program was developed and introduced and the program sponsored the first national symposium ever held for classification professionals within the Public Service of Canada. In addition, existing classification standards were updated and put on line and a new web-based tool, the *Position Classification Information System* (PCIS), was successfully introduced.

With respect to timely audits, the Government agreed with the need for detailed public information on classification monitoring. Ensuring the integrity of the classification system through an effective monitoring program remained one of our highest priorities in 2003-04. Departments are responsible for monitoring the health of the classification system within their organization; the Agency is responsible for supporting departments and monitoring the overall situation across the public service.

The development of a new classification monitoring framework was initiated during fiscal year 2002-03. Departments were provided with the framework and encouraged to make capacity building in this area a priority. During 2003-04, the program was implemented. At the departmental level, assistance was provided to classification managers to build their own active monitoring program or, alternatively, to align their current program with an active monitoring approach. At the Agency level, activity focused on the initiation of two relativity studies designed to review how classification standards for the financial administration (FI) and computer systems (CS) occupational groups were being applied across the public service.

As recommended, a cost-tracking system is being developed in consultation with departments. Costing project reports were completed and submitted in March and April 2004. These reports, which are currently under consideration, identified the cost elements associated with classification reform projects, identified potential options for tracking and monitoring costs, recommended one preferred system option and identified the related procedures and tools required for implementation.

With respect to executing proper post mortems for all of its large-scale, government-wide projects and developing better record keeping and tracking systems, the Agency has adopted the TBS project management policy as part of an effective review process. A thorough management review was carried out following the decision to cease work on the Universal Classification Standard (UCS) project, with results continuing to inform the current program for classification reform.

**C) In June of 2003, the Minister of Human Resources Development tabled a parliamentary committee report on literacy:**

Report	Recommendations
June 2003 Report of the Standing Committee on Human Resources Development and the Status of Persons with Disabilities ( <i>Raising Adult Literacy Skills: The Need for a Pan-Canadian Response-Report of the Standing Committee on Human Resources Development and the Status of Persons with Disabilities</i> )	<ul style="list-style-type: none"><li>• That Treasury Board specifically include literacy and numeracy skills development in its <i>Policy for Continuous Learning in the Public Service of Canada</i>, [that] all employees with low literacy skills, irrespective of their employment status, be assisted and encouraged to submit a personal learning plan to raise their literacy and numeracy skills [and that]... learning opportunities...be made available during working hours.</li></ul>

The Leadership Network, now responsible for learning efforts within the Agency, participated in developing the response to this report. As a result, the policy focuses on the development of a continuous learning culture and recognizes the unique needs of individuals and organizations across the public service. While the policy is not prescriptive in detailing specific types of learning, one provision requires departments to complete individual learning plans for their employees by March 31, 2004, with a view to meeting the employees' unique learning needs. Another provision requires departments to develop their own learning policies to address the specific needs of their organizations.

D) In its November 2003 report on accountability and ethics in government, the OAG directly addressed values and ethics issues:

Report	Recommendations
November 2003 Report of the Office of the Auditor General of Canada ( <i>Accountability and Ethics in Government</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• [That] Treasury Board provide guidance on the meaning of key terms in the <i>Values and Ethics Code</i>...and on how to integrate values and ethics into decision making;</li> <li>• [That] Treasury Board develop a model for...departmental initiatives on values and ethics that takes [departmental risk] into account;</li> <li>• [That] Treasury Board ensure that departments have...expertise, a working knowledge of organizational ethics and best practices, and the capacity to provide appropriate training to staff in a reasonable time frame;</li> <li>• [That] Treasury Board identify the funding needed for departments to develop and implement their own comprehensive values and ethics initiatives; and</li> <li>• [That] Treasury Board establish deadlines for departments to develop and implement comprehensive values and ethics initiatives.</li> </ul>

With respect to providing guidance on terminology, the electronic *Interpretation Guide to the Values and Ethics Code for the Public Service* has been developed in consultation with representatives from departments and agencies and made available on-line in January 2004 via the Agency web site. This tool has proven its effectiveness through the concrete use of case studies presented to facilitate interpretation. In addition, a live-action applied learning video, *The Code at Work*, was developed and distributed in December 2003. User reactions have indicated that it is “one of the first concrete and practical expressions of the government’s commitment to further values and ethics in the public service.”

To assist with the integration of values and ethics into decision making, a pilot “Training for the Trainers” workshop module on the *Values and Ethics Code for the Public Service* was developed in concert with the former Canadian Centre for Management Development (now Canada School of Public Service) and delivered in March 2004 to some 76 representatives of 41 departments and agencies. Feedback indicates that “the development and delivery of this [workshop] is an important step for the federal government. As practitioners are aware, having a code means nothing without ongoing dialogue to ensure that people understand how to integrate the code into everyday decisions.”

To ensure that departments have the required expertise, and have access to best practices and training, dedicated communications and learning resources were integrated into the Agency’s Office of Public Service Values and Ethics in late August 2003. The task was to further develop a comprehensive communications and implementation strategy for the Code and related human resource policies. Efforts in this area resulted in the creation and enhancement of many on-line, user-friendly self-help and information learning and development tools. As well, scores of awareness sessions, workshops and panel discussions have been delivered to more than 73 individual departments and agencies, interdepartmental regional and national gatherings, functional and bargaining agent groups, communities of interest, academic groups, and other domestic and international delegations and institutions. In addition, a practical series of performance indicators and results measurement mechanisms is being developed to assist departments and organizations to gauge their respective needs and strengths.

The *Values and Ethics Code for the Public Service* was published and distributed to some 160,000 public servants in the more than 70 departments and agencies to which it pertains, prior to the policy’s entry into effect on September 1, 2003. As of this date, deputy heads became accountable for implementation of the Code in their organizations. This accountability includes ensuring that all employees have a copy of the Code and are informed annually of its requirements, and putting into place mechanisms to help employees raise, discuss and resolve code (values and ethics) -related issues. These mechanisms included the designation, by October 6, 2003, of a Senior Official for the Code, resulting in the creation of a Senior Officials Network in October 2003 to support departments in the integration of values and ethics initiatives in the respective organizations. The Network met October 30, 2003 and January 22, 2004 to further develop these initiatives and will hold subsequent meetings in



2004-05. Additionally, the Agency actively supports other key departmental professionals in related values and ethics policy areas such as harassment prevention and resolution and disclosure of wrongdoing.

Deadlines for developing and implementing values and ethics initiatives are inherent in the annual assessment provided by the Management Accountability Framework (MAF). During the review period (subsequent to September 1, 2003), meetings were held by the Secretary of the Treasury Board with deputy heads across the public service to discuss, for the first time, the question of values and ethics initiatives in their respective organizations and the relevance of these to the accountability agreements and annual assessments of these deputy heads.

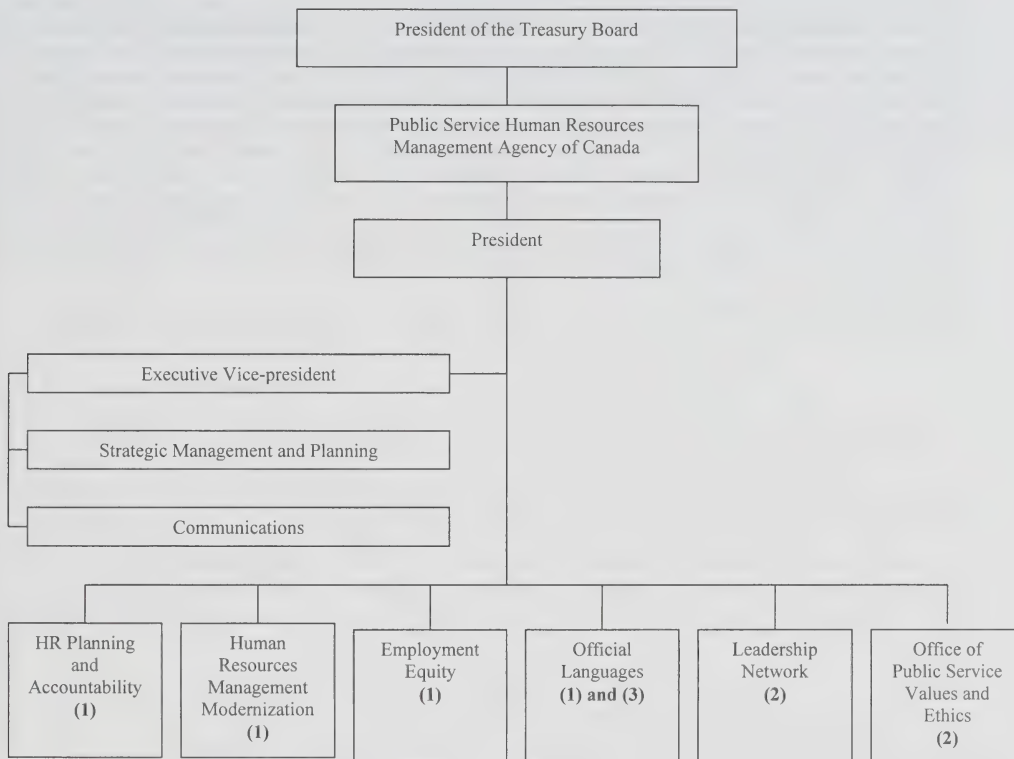
E) In February 2004, the Public Accounts Committee followed up on the three OAG chapters on sponsorship and related issues, thus touching again on concerns that are closely related to values and ethics:

Report	Recommendations
February 2004 Standing Committee on Public Accounts <u>First Report (February 17<sup>th</sup>)</u> (commenting on chapters 3, 4 and 5 of the November 2003 Report of the OAG)	[That] the Government ...introduce effective whistle-blowing legislation at the earliest opportunity.

In response to key aspects of the debate around passage of the *Public Service Modernization Act*, the Government had already established an external working group in September 2003. Its task was to review existing internal disclosure protection in the federal public service and the feasibility of legislating protection. Although a disclosure protection mechanism (*Policy on the Internal Disclosure of Information Concerning Wrongdoing in the Workforce*) was already in place, the review revealed the need to strengthen the existing mechanism. As a result, the *Public Servants Disclosure Protection Bill* was drafted and tabled in the House of Commons on March 22, 2004. However, with the dissolution of the 37<sup>th</sup> Parliament on May 23, 2004, in anticipation of a general election to be held June 28, 2004, all parliamentary business terminated. As a result, the bill could not proceed and did not become law.



### Annex 3 – Organizational structure as at March 31, 2004



As depicted in the diagram presented in Section II, to achieve the strategic outcomes included in the 2003–04 *Estimates*, plans and priorities falling under the responsibility of the Agency were articulated around three strategic outcome components:

- (1) **Workforce:** *The workforce is productive, sustainable and representative of the diversity of the Canadian public it serves.*
- (2) **Workplace:** *The work environment is healthy and enabling.*
- (3) **Access:** *Citizens have convenient, secure and seamless access to government programs and services across all delivery channels in the official language of their choice.*

The organizational, reporting and accountability structure of the Agency presented above can be linked to last year's strategic outcome components as illustrated by the numbers in bold.

## ***Annex 4 – Horizontal initiatives***

In keeping with the March 2003 *Action Plan for Official Languages*, the Agency has made significant progress in creating an exemplary public service in terms of delivering service to Canadians, creating a work environment conducive to the use of both official languages in bilingual regions, and becoming representative of the population that it serves. As part of these undertakings, the Agency managed two innovation funds anticipated in the *Action Plan*, undertook a review of official languages policies with one important component being approved in November 2003, undertook various initiatives aimed at informing and sensitizing public servants to official languages issues, further utilized its official languages networks—most notably the Network of Official Languages Champions and Directors of Official Languages—and developed several tools to support federal institutions in the promotion of linguistic duality. The Agency's expertise and its monitoring capacity in the area of official languages have been strengthened. Good progress has been made in clarifying accountabilities, integrating official languages into all aspects of government activities and promoting linguistic duality as intrinsically linked to the fundamental values of the public service.

## ***Annex 5 – Reporting on government-wide initiatives***

### **Sustainable Development**

According to the *Auditor General Act*, departments (Schedule I of the *Financial Administration Act*) are required to report on a sustainable development strategy. While this requirement applies to Treasury Board, it is not applicable to the Agency, which falls under Schedule 1.1. Nevertheless, the Agency continues to receive services from the TBS Corporate Services Division, which participates actively in the Sustainable Development initiative. Details can be found in the TBS DPR and at the following web site [TBS Sustainable Development Progress Report](#).

### **Procurement and Contracting**

#### *Role Played by Procurement and Contracting in Program Delivery*

Procurement and contracting are not acquired for the actual delivery of programs. However, the Agency does procure goods and contract for services to support internal business functions.

#### *Overview of the Contracting Management Processes and Strategy Within the Department*

In 2003–04, all procurement and contracting within TBS and, later, for the Agency, were carried out by the Procurement and Asset Management Section within the Corporate Services Branch of the Treasury Board Secretariat. The Secretariat's approach to the management of contracting and procurement furthers its modern comptrollership objectives by ensuring that goods and services needs are met in a timely manner and that policies and guidelines are respected. Contracting and procurement activity within the Secretariat is centralized. While managers have delegated authority to enter into contracts, a centralized contracting section provides advice and guidance on all aspects of the contracting process and creates contract documents and financial commitments. The Secretariat also has a Contract Review Committee that reviews all contracts with an estimated value of \$10,000 or more.

#### *Progress and New Initiatives Enabling Effective and Efficient Procurement Practices*

To encourage compliance and reduce processing time, the process for issuing service contracts with an estimated value of \$10,000 or less has been streamlined. Procurement of goods is also carried out centrally with the exception of purchases made using acquisition cards for low dollar-value items.

## ***Annex 6 – Transfer payments***

### ***Federal Public Sector Youth Internship Program ([www.yip.gc.ca](http://www.yip.gc.ca))***

**Objectives:** The Program provides unemployed or underemployed youth with an opportunity to gain essential work experience and develop skills needed to secure employment in the future, through developmental internships at federal public sector work sites. The Youth Internship Program is delivered in partnership with the YMCA through a contribution agreement.

**Relevance and Government Priorities:** Created in the spirit of the Youth Employment Strategy in 1997 as a three-year initiative, the Program was renewed on a permanent basis in February 2000. As of March 2004, it has allowed the placement of over 9,000 youth in internship opportunities. The Program remains consistent with the government's vision of inclusion, meaningful work, the removal of barriers, and opportunities for all mentioned in the 2004 *Speech from the Throne*. An *Interim Assessment of Results* conducted independently in the fall of 2003 confirms the continued relevance of the Program and its links to these government priorities.

**Government restructuring and reallocation of \$1billion:** As part of Treasury Board Secretariat's contribution to the \$1 billion reallocation exercise, the program funding was cut by \$2.4M in 2003-04, thus reducing the transfer payment (contribution) to \$16.2M per year. This reduction of \$2.4M from the program funding has been made permanent. On December 12, 2003, the Program was transferred to the new Public Service Human Resources Management Agency of Canada along with the Leadership Network, Human Resources Management Office.

**Results:** In 2003-04, approximately 1040 youth participated in 9-month internship opportunities in host departments, agencies or Crown corporations across Canada. The distribution of the opportunities was based on provincial and territorial rates of youth unemployment and the availability of federal government operations capable of offering learning opportunities. Over 35% of internship opportunities were created in areas outside of census metropolitan areas. Approximately 57% of program participants were youth at risk (that is, youth with incomplete high school, single parents, Aboriginal youth and youth living on the streets). These youth also received counselling and life-skills training from the YMCA. The total number of interns placed in 2003-04 was 14% lower than the number of participants in 2002-03 as a result of the reduction in program funding.

Program results are monitored, in part, through extensive surveys of participants during the internship experience as well as 12, 24 and 36 months after completion. In addition, in November 2003, Goss Gilroy Inc. was retained to conduct an interim assessment of the Program. Results indicated that 65% of survey respondents were employed 12 months after participation and between 74% and 77% were employed 24 and 36 months after participation. As well, after 24 months, 18% of youth surveyed had returned to school, full or part time. Of these, 43% of youth at risk were enrolled in college, and 27% in an undergraduate program. A complete summative evaluation of the program results will be completed in 2004-05.

The planned spending for 2003-04 was originally \$18.6 million, later revised to \$16.2 as a result of the \$1B reallocation exercise. A total of \$16.175 million was spent in 2003-04 for the remuneration of interns and for youth support services.

Youth Internship Program - Financial Audit Report

Summative Evaluation of the Federal Public Sector Youth Internship Program Final Report

## *Annex 7 – Useful internet addresses*

Public Service Human Resources Management Agency of Canada

[http://www.tbs-sct.gc.ca/the\\_Agency-agrhpc/index\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/the_Agency-agrhpc/index_e.asp)

Human Resources Management Modernization

[http://www.hрма-agrh.gc.ca/hrmm-mgrh/psma-lmfp/index\\_e.asp](http://www.hрма-agrh.gc.ca/hrmm-mgrh/psma-lmfp/index_e.asp)

Classification Reform

[http://www.hрма-agrh.gc.ca/classification/index\\_e.asp](http://www.hрма-agrh.gc.ca/classification/index_e.asp)

Leadership Network

[http://www.hрма-agrh.gc.ca/leadership/ld\\_e.asp](http://www.hрма-agrh.gc.ca/leadership/ld_e.asp)

Values and Ethics

[http://www.hрма-agrh.gc.ca/veo-bve/index\\_e.asp](http://www.hрма-agrh.gc.ca/veo-bve/index_e.asp)

Employment Equity

[http://www.hрма-agrh.gc.ca/ee/index\\_e.asp](http://www.hрма-agrh.gc.ca/ee/index_e.asp)

Official Languages

[http://www.tbs-sct.gc.ca/ollo/index\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/ollo/index_e.asp)

Public Service Modernization Act

<http://laws.justice.gc.ca/en/p-33.4/>

Values and Ethics Code for the Public Service

[http://www.hрма-agrh.gc.ca/veo-bve/vec-cve/vec-cve\\_e.asp](http://www.hрма-agrh.gc.ca/veo-bve/vec-cve/vec-cve_e.asp)

Policy on the Prevention and Resolution of Harassment in the Workplace

[http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/hrpubs/hw-hmt/hara\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/hw-hmt/hara_e.asp)

Policy on the Internal Disclosure of Information Concerning Wrongdoing in the Workplace

[http://www.tbs-sct.gc.ca/veo-bve/common/policies-politiques\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/veo-bve/common/policies-politiques_e.asp)

Policy on the Indemnification of and Legal Assistance for Crown Servants

[http://www.tbs-sct.gc.ca/veo-bve/common/policies-politiques\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/veo-bve/common/policies-politiques_e.asp)

Employment Equity Act

<http://laws.justice.gc.ca/en/E-5.401/index.html>

Official Languages Act

<http://laws.justice.gc.ca/en/O-3.01/index.html>

Results for Canadians

[http://www.tbs-sct.gc.ca/res\\_can/rc\\_bro\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/res_can/rc_bro_e.asp)







## Annexe 7 – Adresses Internet utiles

Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/pshrmac-agrfhc/index\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pshrmac-agrfhc/index_f.asp)

Modernisation de la gestion des ressources humaines  
[http://www.hrma-agrh.gc.ca/hrmm-mgrh/psma-lmp/index\\_f.asp](http://www.hrma-agrh.gc.ca/hrmm-mgrh/psma-lmp/index_f.asp)

Réforme de la classification  
[http://www.hrma-agrh.gc.ca/classification/index\\_f.asp](http://www.hrma-agrh.gc.ca/classification/index_f.asp)

Réseau du leadership  
[http://www.hrma-agrh.gc.ca/leadership/ld\\_f.asp](http://www.hrma-agrh.gc.ca/leadership/ld_f.asp)

Valeurs et éthique  
[http://www.hrma-agrh.gc.ca/veo-bve/index\\_f.asp](http://www.hrma-agrh.gc.ca/veo-bve/index_f.asp)

Équité en emploi  
[http://www.hrma-agrh.gc.ca/ce/index\\_f.asp](http://www.hrma-agrh.gc.ca/ce/index_f.asp)

Langues officielles  
[http://www.hrma-agrh.gc.ca/ollo/index\\_f.asp](http://www.hrma-agrh.gc.ca/ollo/index_f.asp)

Loi sur la modernisation de la fonction publique  
<http://lois.justice.gc.ca/fr/P-33/4/index.html>

Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique

[http://www.hrma-agrh.gc.ca/veo-bve/vec-cve/vec-cve\\_f.asp](http://www.hrma-agrh.gc.ca/veo-bve/vec-cve/vec-cve_f.asp)

Politique sur la prévention et la résolution du harcèlement en milieu de travail

[http://www.tbs-sct.gc.ca/pub/pubs.pol/mpubs/hw-hm/hara\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pub/pubs.pol/mpubs/hw-hm/hara_f.asp)

Politique sur la divulgation interne d'information concernant des actes fautifs au travail

[http://www.tbs-sct.gc.ca/veo-bve/common/politiques-politiques\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/veo-bve/common/politiques-politiques_f.asp)

Politique sur l'indemnisation des fonctionnaires de l'État et sur la prestation de services juridiques à ces derniers

[http://www.tbs-sct.gc.ca/veo-bve/common/politiques-politiques\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/veo-bve/common/politiques-politiques_f.asp)

Loi sur l'équité en matière d'emploi

<http://lois.justice.gc.ca/fr/E-5/401/index.html>

Loi sur les langues officielles

<http://lois.justice.gc.ca/fr/O-3/01/index.html>

Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes

[http://www.tbs-sct.gc.ca/res\\_cant/rc\\_bro\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/res_cant/rc_bro_f.asp)

## Annexe 6 – Paiements de transfert

## Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral

(<http://www.psj.gc.ca/>)

**Objectifs :** Grâce à des stages de perfectionnement dans des lieux de travail du secteur public fédéral, le programme offre aux jeunes sans emploi ou sous-employés une occasion d'acquérir des compétences qui augmenteront leur employabilité et d'acquérir une expérience de travail essentielle leur permettant de se trouver un emploi dans l'avenir. Le Programme de stages pour les jeunes est un partenariat avec le YMCA par l'entremise d'un accord de contribution.

**Priorités du gouvernement et pertinence du programme :** Créé en 1997 dans l'esprit de la Stratégie emploi jeunesse, pour une durée de trois ans, le Programme a été renouvelé de façon permanente en février 2000. En mars 2004, il avait permis de trouver un stage à plus de 9 000 jeunes. Le Programme respecte toujours la vision du gouvernement quant à l'inclusion, l'utilité du travail, l'élimination des barrières et les possibilités pour tous mentionnées dans le Discours du trône de 2004. L'*Évaluation provisoire des résultats* effectuée par un tiers indépendant à l'automne 2003 confirme que le Programme continue d'être pertinent et qu'il correspond aux priorités du gouvernement.

**Restructuration du gouvernement et réallocation du \$ 1 milliard :** Dans le cadre de la contribution du SCT à la réaffectation d'un milliard de dollars, le financement du Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral a été réduit de 2,4 M\$ en 2003-2004, ce qui a réduit le paiement de transfert (contribution) à 1,62 M\$ par année. Cette réduction de 2,4 M\$ du financement est permanente. Le 12 décembre 2003, le Programme a été transféré à la nouvelle Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, tout comme le Réseau du leadership du Bureau de la gestion des ressources humaines.

**Résultats :** En 2003-2004, environ 1 040 jeunes se sont prévalus de possibilités de stage de neuf mois dans les ministères, organismes et sociétés d'État partout au Canada. La distribution des possibilités de stage se fondait sur les taux provinciaux et territoriaux de chômage chez les jeunes et sur la disponibilité de services du gouvernement fédéral capables d'offrir des occasions d'apprentissage. Plus de 35 p. 100 des possibilités de stage étaient à l'extérieur des régions métropolitaines de recensement. Environ 57 p. 100 des participants étaient des jeunes à risque (c.-à-d. des jeunes n'ayant pas terminé leurs études secondaires ou issus de familles monoparentales, les jeunes Autochtones et les jeunes vivant dans la rue). Ces jeunes ont aussi reçu de l'orientation et suivi un cours de préparation à la vie active donnés par le YMCA. Le nombre total de stagiaires placés en 2003-2004 était inférieur au nombre de participants en 2002-2003 de 14 p. 100, à cause de la réduction du financement accordé au Programme.

Les résultats du Programme sont en partie contrôlés par des sondages approfondis menés auprès des participants pendant le stage et 12, 24 et 36 mois après qu'il soit terminé. De plus, en novembre 2003, la société Goss Gilroy Inc. a été chargée d'effectuer une évaluation provisoire du Programme. Les résultats ont indiqué que 65 p. 100 des participants s'étaient trouvés un emploi 12 mois après leur stage et que 74 p. 100 et 77 p. 100 d'entre eux s'étaient trouvés un 24 et 36 mois après. En outre, après 24 mois, 18 p. 100 des jeunes inscrits au collège et 27 p. 100 dans un programme universitaire de premier cycle. Une évaluation sommative sera disponible en 2004-2005. Les dépenses prévues pour 2003-2004 étaient originellement de 18,6 M\$, puis ce chiffre a été révisé à 16,2 M\$ à la suite de la réaffectation d'un milliard de dollars. Au total, en 2003-2004, 16,175 M\$ ont été consacrés à rémunération des stagiaires et des employés offrant du soutien aux jeunes.

## Programme de stages pour les jeunes - Rapport de vérification financière

## Évaluation sommative du Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral - Rapport final

## Annexe 5 – Rapports sur les initiatives pangouvernementales

### Développement durable

Selon la Loi sur le vérificateur général, les ministères (énoncés à l'annexe I de la Loi sur la gestion des finances publiques) doivent produire un rapport sur une stratégie de développement durable. Bien que cette exigence s'applique au Conseil du Trésor, elle ne touche pas l'Agence, qui relève de la section I de l'annexe I. Pourtant, l'Agence continue de bénéficier des services de la Direction des services ministériels du SCT, qui participe activement à l'initiative de développement durable. On trouvera de plus amples détails dans le rapport du SCT, à l'adresse suivante : [http://www.tb-sct.gc.ca/report/TBSPert/sd-dd/sdpr-redd\\_f.asp](http://www.tb-sct.gc.ca/report/TBSPert/sd-dd/sdpr-redd_f.asp).

### Approvisionnement et passation de marchés

#### Rôle de l'approvisionnement et de la passation de marchés dans l'exécution des programmes

L'approvisionnement et la passation de marchés ne jouent pas vraiment de rôle dans l'exécution des programmes, mais l'Agence se procure des biens et passe des contrats de services à l'appui des fonctions opérationnelles internes.

#### Aperçu du processus et stratégie de gestion des marchés à l'intérieur du gouvernement

En 2003-2004, c'était la Division de l'approvisionnement et de la gestion des biens de la Direction des services ministériels du SCT qui était responsable de tous les achats et de tous les contrats pour le BGRH du SCT, et plus tard, pour l'Agence. La façon dont le SCT gère ses marchés et ses achats contribue à l'atteinte de ses objectifs en matière de modernisation de la fonction de contrôle en garantissant que les besoins en biens et en services sont satisfaits en temps opportun et que les politiques et les lignes directrices sont respectées. Les activités relatives à la passation de marchés et aux achats du SCT sont centralisées. Bien qu'on ait délégué aux gestionnaires le pouvoir de passer des marchés, une division centralisée à cet effet offre des conseils et de l'aide sur tous les aspects du processus de passation de marchés et produit des documents contractuels et des engagements financiers. Le SCT dispose également d'un Comité d'examen des marchés qui étudie tous les contrats dont la valeur est estimée à 10 000 \$ ou plus.

#### Progrès et nouvelles initiatives permettant des pratiques plus efficaces en matière d'achats

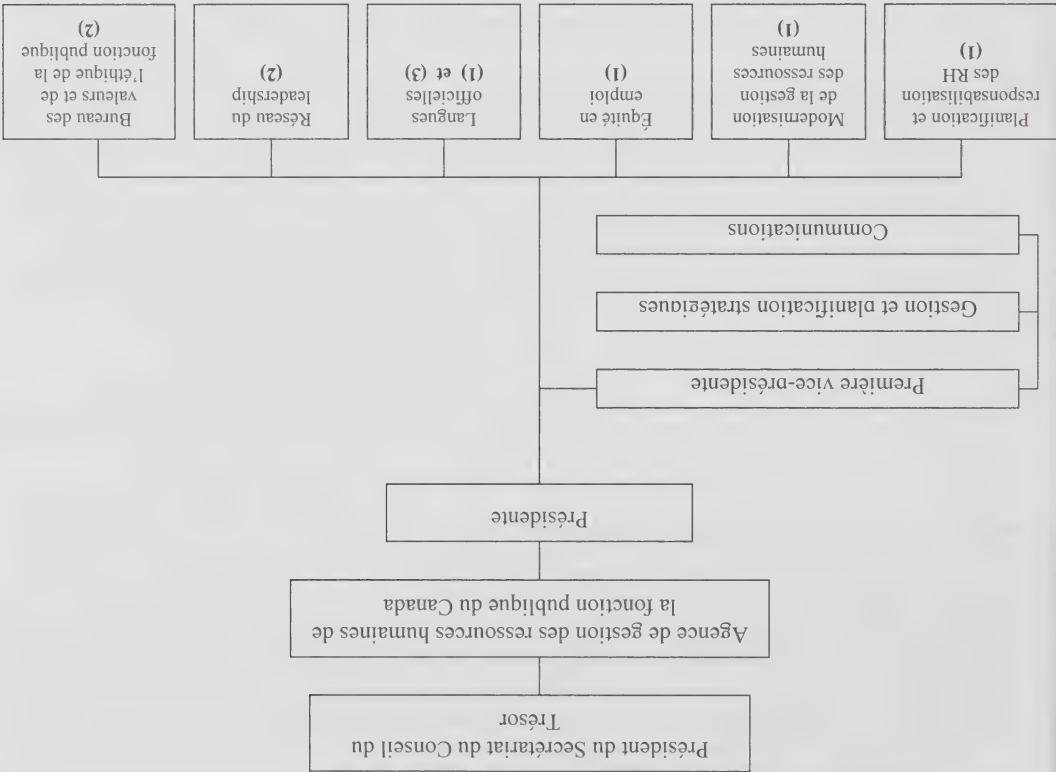
Afin d'encourager la conformité et de réduire le temps de traitement, le processus de passation de marchés de services dont la valeur est estimée à 10 000 \$ ou plus a été simplifié. L'achat de biens est aussi centralisé, à l'exception des articles de faible valeur achetés à l'aide de cartes d'achat.



## Annexe 4 – Initiatives horizontales

Conformément au *Plan d'action pour les langues officielles* de mars 2003, l'Agence a réalisé des progrès considérables dans la création d'une fonction publique exemplaire en ce qui a trait au service offert au public, à un milieu de travail favorable à l'utilisation des deux langues officielles dans les régions bilingues et à la représentation de la population qu'elle sert. Dans cette perspective, l'Agence a géré les deux fonds d'innovation prévus dans le Plan d'action, elle a entrepris la revue de ses politiques sur les langues officielles, dont une importante tranche a été approuvée en novembre 2003, mené diverses initiatives d'information et de sensibilisation auprès des fonctionnaires, exploité ses réseaux en langues officielles, dont le Réseau des champions et des directeurs des langues officielles, et mis au point plusieurs outils pour appuyer les institutions fédérales dans la promotion de la dualité linguistique. L'expertise de l'Agence et sa capacité de surveillance dans le domaine des langues officielles ont été renforcés. Des progrès importants ont été réalisés afin de clarifier les responsabilités, intégrer les langues officielles à tous les aspects des activités gouvernementales et promouvoir la dualité linguistique comme étant une partie intrinsèque des valeurs fondamentales de la fonction publique.

Annexe 3 – Structure organisationnelle au 31 mars 2004



Comme le démontre le diagramme de la section II, afin d'obtenir les résultats stratégiques inclus dans le Budget des dépenses 2003-2004, les plans et les priorités relevant de l'Agence ont été regroupés autour des trois composantes suivantes :

1) **L'effectif** : L'effectif est productif, durable et reflète la diversité de la population canadienne qu'il sert

2) **Le milieu de travail** : Le milieu de travail est sain et habilitant.

3) **L'accès** : Quel que soit le mode de prestation qu'ils utilisent, les citoyens ont un accès pratique, sur et homogène aux programmes et services gouvernementaux dans la langue officielle de leur choix

La structure organisationnelle, de production de rapports et de responsabilisation de l'Agence présentée ci-dessus peut être directement liée à ces composantes de résultats stratégiques, comme l'indiquent les chiffres en caractère gras (1), (2) et (3).

E) En février 2004, le Comité des comptes publics a fait le suivi de trois chapitres du BVG sur les commandites et autres questions connexes, soulevant ainsi des préoccupations étroitement liées aux valeurs et à l'éthique :

Rapport	Recommandations
Février 2004 – Comité permanent des comptes publics Premier rapport (17 février) (commentant les chapitres 3, 4 et 5 du Rapport du BVG de novembre 2003)	Le Comité [...] a adopté à l'unanimité une motion priant le gouvernement de présenter dès que possible un projet de loi efficace concernant la dénonciation.

En réponse aux principaux aspects du débat entourant l'adoption de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, le gouvernement a déjà mis sur pied un groupe de travail externe, en septembre 2003. Sa tâche était d'étudier les mesures de protection actuelles relatives à la divulgation interne dans la fonction publique fédérale et la faisabilité d'une loi à cette fin. Bien qu'un mécanisme de protection (*Politique de divulgation interne d'information concernant des actes fautifs au travail*) soit déjà en place, le fait que les fonctionnaires semblaient toujours hésiter à dénoncer des actes répréhensibles a révélé le besoin de renforcer ce mécanisme. On a donc rédigé le *Projet de loi sur la protection des fonctionnaires dénonciateurs* et on l'a déposé à la Chambre des communes le 22 mars 2004. Cependant, à cause de la dissolution de la 37<sup>e</sup> législature, le 23 mai 2004, en vue des élections générales du 28 juin 2004, toutes les activités parlementaires ont cessé. Par conséquent, le projet de loi n'a pas pu être étudié plus avant et il n'est pas devenu une loi.

Pour ce qui est d'expliquer la terminologie, on a élaboré un *Guide électronique d'interprétation du Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique*, en consultation avec des représentants des ministères et organismes. Cet outil a été publié sur le site Web de l'Agence en janvier 2004. Son efficacité a été prouvée grâce à l'utilisation concrète d'études de cas présentées de façon à faciliter l'interprétation. On a également produit une vidéo d'apprentissage appliqué, *Le Code au travail*, qui a été distribuée en décembre 2003. Les réactions des utilisateurs ont indiqué qu'il s'agissait d'une des premières expressions concrètes et pratiques de l'engagement du gouvernement envers la promotion des valeurs et de l'éthique dans la fonction publique ».

Afin d'aider à intégrer les valeurs et l'éthique à la prise de décisions, un module d'atelier de « formation du canadien de gestion (maintenant l'École de la fonction publique du Canada) et présenté en mars 2004 à environ 76 représentants de 41 ministères et organismes. Selon la rétroaction reçue, « l'élaboration et la présentation de cet atelier est une étape importante pour le gouvernement fédéral. Comme les praticiens le savent, un code ne signifie rien sans un dialogue continu permettant de s'assurer que les gens comprennent comment l'intégrer à leurs décisions quotidiennes. »

Afin de garantir que les ministères disposent de l'expertise requise et qu'ils ont accès aux pratiques exemplaires et à la formation, une ressource spécialisée de communications et d'apprentissage a été intégrée au Bureau des valeurs et de l'éthique de l'Agence, à la fin d'août 2003. Sa tâche était de continuer à développer une stratégie complète de communications, de mise en œuvre et de mesure des résultats pour le *Code* et les politiques connexes en matière de ressources humaines. Les travaux dans ce domaine ont mené à la création et à l'amélioration de nombreux outils conviviaux en ligne d'information, d'apprentissage autonome et de perfectionnement. De plus, de nombreuses séances de sensibilisation, d'ateliers et de discussions d'experts ont été présentées à plus de 73 ministères et organismes individuels, ainsi que des rassemblements nationaux et internationaux, des groupes fonctionnels et d'agents négociateurs, des communautés d'intérêts, des groupes universitaires et d'autres délégations et institutions nationales et internationales. On élabore également une série pratique d'indicateurs de rendement et de mécanismes de mesure des résultats afin d'aider les ministères et organismes à évaluer leurs besoins et leurs forces respectifs.

Le 1<sup>er</sup> septembre 2003, avant l'entrée en vigueur de la politique, le *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique* a été publié et distribué à quelque 160 000 fonctionnaires dans plus de 70 ministères et organismes auxquels il se rapporte. À compter de cette date, les administrateurs généraux sont devenus responsables de la mise en application du *Code* dans leurs organisations respectives, ce qui inclut s'assurer que tous les employés en aient un exemplaire et qu'ils soient informés annuellement des exigences du *Code* ainsi que mettre en place des mécanismes pour aider les employés à soulever les questions relatives au *Code* (valeurs et éthique), à en discuter et à les régler. Ces mécanismes comprennent la nomination, d'ici le 6 octobre 2003, d'un cadre supérieur responsable du *Code* et la création d'un Réseau des cadres supérieurs, en octobre 2003, pour faciliter l'intégration des valeurs et de l'éthique aux organisations respectives des membres du Réseau. Ces derniers se sont réunis le 30 octobre 2003 et le 22 janvier 2004 afin d'élaborer davantage ces initiatives. D'autres auront lieu en 2004-2005. En outre, l'Agence soutient activement d'autres professionnels ministériels dans des domaines connexes de valeurs et d'éthique tels la prévention du harcèlement et la divulgation d'actes répréhensibles.

L'échéancier de l'élaboration et de la mise en œuvre des initiatives relatives aux valeurs et à l'éthique est inclus dans l'évaluation annuelle fournie par le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG). Au cours de la période d'examen (suivant le 1<sup>er</sup> septembre 2003), le secrétaire du Conseil du Trésor a rencontré les différents administrateurs généraux (de la fonction publique dans le but de discuter, entre autres, des initiatives relatives aux valeurs et à l'éthique dans leurs organisations respectives et de la pertinence de celles-ci par rapport aux ententes de responsabilisation et aux évaluations annuelles de ces administrateurs généraux.

On a entrepris la conception d'un nouveau cadre de surveillance de la classification en 2002-2003. On en a fait part aux ministères et on les a encouragés à accorder la priorité au renforcement de la capacité dans ce domaine. Le programme a été mis en œuvre en 2003-2004. À l'échelle des ministères, on a aidé les gestionnaires de la classification à mettre sur pied leur propre programme de surveillance active ou à modifier leur programme existant afin qu'il comprenne la surveillance active. Au niveau de l'Agence, les activités se concentraient surtout sur deux études de relativité visant à déterminer comment les normes de classification des groupes FI et CS étaient appliquées dans l'ensemble de la fonction publique.

Tel que recommandé, on élabore un système de repérage des coûts en consultation avec les ministères. Des rapports sur l'établissement des coûts ont été rédigés et présentés en mars et avril 2004. Ces rapports, qui sont présentement à l'étude, cernaient les éléments relatifs aux coûts associés aux projets de réforme de la classification, présentaient des options possibles quant à la surveillance des coûts, recommandaient un système en particulier et énonçaient les outils et procédures connexes nécessaires à sa mise en œuvre.

C) En juin 2003, le ministre du Développement des ressources humaines a déposé le rapport d'un comité parlementaire sur l'alphabétisation :

<b>Rapport</b>	Le rapport de juin 2003 du Comité permanent du Développement des ressources humaines et de la condition des personnes handicapées ( <i>l'alphabétisation des adultes - la nécessité d'une action pancanadienne - Rapport du Comité permanent du Développement des ressources humaines et de la condition des personnes handicapées</i> )
<b>Recommandations</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Que le Conseil du Trésor incorpore expressément l'acquisition des capacités de lecture et de calcul dans sa <i>Politique pour l'apprentissage continu dans la fonction publique du Canada</i>. De plus, que tous les employés peu alphabétisés, quelle que soit leur situation d'emploi, soient aidés et encouragés à soumettre un plan d'apprentissage personnel afin d'accroître leurs capacités. En outre, les possibilités d'apprentissage devront être offertes pendant les heures de travail.</li></ul>

Le Réseau du leadership, qui est maintenant responsable des activités d'apprentissage, a participé à l'élaboration de la réponse à ce rapport. La politique met donc maintenant l'accent sur le développement d'une culture d'apprentissage continu et elle reconnaît les besoins particuliers des employés et des organisations de la fonction publique. Bien qu'elle ne soit pas prescriptive et ne précise pas de types d'apprentissage précis, une des dispositions exige des ministères qu'ils préparent, d'ici le 31 mars 2004, des plans d'apprentissage individuels pour les employés afin de répondre à leurs besoins particuliers dans ce domaine. Une autre disposition stipule que les ministères doivent élaborer leurs propres politiques en matière d'apprentissage afin de répondre aux besoins particuliers de leur organisation.

D) Dans son rapport de novembre sur la reddition de comptes et l'éthique au gouvernement, le BVG traite directement des questions de valeurs et d'éthique :

<b>Rapport</b>	Rapport de novembre 2003 du Bureau du vérificateur général du Canada ( <i>La reddition de comptes et l'éthique au gouvernement</i> )
<b>Recommandations</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Expliquer la signification des termes clés du <i>Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique</i> [...] et la manière d'intégrer les valeurs et l'éthique à la prise de décision;</li><li>• Élaborer, pour les initiatives ministérielles exhaustives liées aux valeurs et à l'éthique, un modèle qui tienne compte des risques que courent les ministères;</li><li>• Veiller à ce que les ministères disposent de l'expertise nécessaire et de connaissances pratiques sur l'éthique et les pratiques exemplaires au sein d'une organisation et à ce qu'ils aient la capacité d'offrir une formation appropriée au personnel dans un délai raisonnable;</li><li>• Déterminer les fonds dont auront besoin les ministères pour élaborer et mettre en œuvre leurs propres initiatives exhaustives liées aux valeurs et à l'éthique;</li><li>• Fixer des échéances aux ministères pour l'élaboration et la mise en œuvre des initiatives exhaustives liées aux valeurs et à l'éthique.</li></ul>



<ul style="list-style-type: none"><li>Le Secrétaire du Conseil du Trésor devrait préciser ses objectifs et les résultats attendus en matière de réforme de la classification, et établir un plan global pour s'attaquer aux problèmes fondamentaux inhérents à l'ancien système.</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Le Secrétaire du Conseil du Trésor, en collaboration avec les ministères et organismes fédéraux participants, établisse sans délai des systèmes et des méthodes appropriés d'analyse et de surveillance des coûts associés à l'actuelle tentative de réforme des systèmes de classification et d'évaluation des emplois dans la fonction publique fédérale.</li><li>Que le Secrétaire du Conseil du Trésor retrace les progrès accomplis dans la mise en place des systèmes et procédures de surveillance et d'analyse des coûts liés à la réforme de la classification, et qu'il fasse en sorte que les renseignements à ce sujet soient contenus dans le rapport sur le rendement qu'il établira au sujet de l'exercice financier se terminant le 31 mars 2004, ainsi que dans la prochaine mise à jour annuelle sur la réforme de la classification.</li><li>Que le Secrétaire du Conseil du Trésor communique des plans d'action détaillés ainsi qu'un calendrier de mise en œuvre concernant les initiatives visant à améliorer et à renforcer les pratiques de surveillance de la classification dans les ministères.</li><li>Que ces plans d'action et calendrier de réalisations soient déposés au Parlement le 31 mars 2004 au plus tard.</li><li>Que le Secrétaire du Conseil du Trésor termine la mise à l'épreuve de la méthodologie qu'il emploie pour surveiller l'intégrité des méthodes ministérielles de classification dans l'ensemble du gouvernement et qu'il fasse rapport des résultats dans son rapport sur le rendement concernant l'exercice financier se terminant le 31 mars 2004.</li><li>Que le Secrétaire du Conseil du Trésor prenne l'habitude d'effectuer des analyses rétrospectives dans des délais raisonnables de tous les projets à large échelle qu'il mène dans l'ensemble de l'administration publique.</li><li>Que le Secrétaire du Conseil du Trésor se dote de meilleurs systèmes et méthodes de conception et de suivi pour appuyer la réalisation de ses analyses rétrospectives approfondies.</li></ul>	

Le Rapport du Comité permanent des comptes publics d'octobre 2003 sur le chapitre 6 du rapport d'étape de mai 2003 du Bureau du vérificateur général du Canada (La réforme de la classification et de l'évaluation des emplois dans la fonction publique fédérale)

Pour ce qui est de formater ses objectifs et de fournir des plans d'action détaillés, le gouvernement a accepté de continuer à faire des rapports sur ses progrès par l'entremise des RMR et de publier un rapport annuel sur la réforme de la classification, y compris la surveillance. Le programme de classification s'organise autour de deux objectifs : des normes de classification modernisées et un système de classification qui fonctionne bien. Au cours de l'exercice 2002-2003, on a obtenu des résultats à grande échelle dans les deux secteurs.

La conception de la première norme de classification, qui visait à répondre aux besoins du groupe Service extérieur au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et à Citoyenneté et Immigration Canada, a été une réussite. Cette norme, approuvée par le Conseil du Trésor en 2003, constitue un jalon majeur et la validation de la nouvelle stratégie graduelle de modernisation des normes adoptée cette année. En plus du travail fertile accompli relativement à la norme du groupe Service extérieur, on a rédigé une ébauche de norme pour le groupe Services des programmes et de l'administration.

En vue de renforcer la capacité du système de classification, de nouveaux programmes ont été conçus pour répondre aux besoins en perfectionnement des professionnels de la classification et de nouveaux outils ont été élaborés pour les appuyer. Un nouveau programme complet de formation provisoire a été mis sur pied et il a parrainé le premier symposium national pour les professionnels de la classification existantes et mises sur Internet et un nouvel outil Web, le *Système d'information sur les postes et la classification* (SIPC), a été lancé avec succès.

Quant aux vérifications ponctuelles, le gouvernement reconnaît la nécessité de fournir de l'information détaillée au public sur la surveillance de la classification. L'assurance de l'intégrité du système de classification, grâce à un programme de surveillance efficace, était toujours une de nos plus importantes priorités en 2003-2004. Les ministères sont responsables de la surveillance de l'état de leur système de classification; l'AGRHFPC a la responsabilité de soutenir les ministères et de surveiller la situation globale à l'échelle de la fonction publique.

## Annexe 2 – Réponse aux rapports du Bureau du vérificateur général et des comités parlementaires

Au cours de l'année, le Bureau du vérificateur général (BVG) a produit plusieurs chapitres de son rapport sur des questions touchant les ressources humaines. Les comités parlementaires ont ensuite présenté leurs propres rapports sur certaines de ces questions, puis le gouvernement a répondu à ces rapports en énonçant ses plans pour mettre en œuvre les recommandations.

A) En mai 2003, le BVG a publié un rapport faisant suite à l'examen des activités de recrutement à la fonction publique effectué en décembre 2000.

<b>Rapport</b>	Rapport de mai 2003 du Bureau du vérificateur général du Canada (Le programme de recrutement postsecondaire de la fonction publique fédérale)
<b>Recommandations</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le gouvernement et les ministères devraient adopter une approche stratégique du renouvellement fondée sur des analyses démographiques, des projections et une connaissance des besoins actuels et prévus. Ils devraient établir des cibles précises de recrutement, particulièrement pour les groupes professionnels où l'on prévoit une pénurie grave.</li><li>• Les pratiques de recrutement [contribuant à] une culture d'embauche à court terme [...] doivent changer. Le système de recrutement devrait être plus souple et plus rapide. Les gestionnaires devraient réviser leur façon de voir le recrutement pour assurer un meilleur équilibre entre la nécessité immédiate de combler les postes vacants et les besoins stratégiques de leur ministère.</li></ul>

En 2003-2004, les stratégies de recrutement, y compris le recrutement postsecondaire, étaient principalement du ressort de la CFP, appuyée par le SCT et l'Agence. Au cours de l'année, les efforts ont surtout porté sur des discussions avec les ministères quant à leurs besoins en recrutement et sur des modèles de prestation optimale. Compte tenu des changements organisationnels annoncés le 12 décembre, d'importantes discussions sont en cours entre la CFP et l'AGRHFPC afin de déterminer à qui il serait le plus approprié de confier les services de recrutement postsecondaire dans la nouvelle organisation des RH.

Quant à la nouvelle politique sur l'emploi pour une période déterminée, le Conseil du Trésor (maintenant l'Agence) s'est engagé à surveiller sa mise en œuvre et à prendre des mesures pour s'assurer qu'elle n'aura aucune répercussion négative sur le Programme de recrutement postsecondaire. Le marketing et la sensibilisation des gestionnaires se sont avérés les moyens les plus efficaces d'assurer une utilisation correcte du programme. Le suivi de cet engagement comprenait du soutien aux ministères en regard à l'application de la nouvelle politique sur l'emploi pour une période déterminée. L'Agence a donné six séances de formation et d'information à environ 350 professionnels des RH et s'en est servi pour effectuer un sondage sur le Web. Compte tenu du faible taux de réponse (43 %), les données n'ont pas permis de tracer un portrait complet des questions de mise en œuvre. Les initiatives de surveillance de la n'ont pas permis de tracer un portrait complet des questions de mise en œuvre. Les initiatives de surveillance de la

B) En mai 2003, un rapport détaillé sur la classification a également été publié et, en octobre, le Comité des comptes publics a formulé ses commentaires. La réponse du gouvernement a été publiée en février 2004 :

<b>Rapport</b>	Rapport de mai 2003 du Bureau du vérificateur général du Canada (La réforme de la classification et de l'évaluation des emplois dans la fonction publique fédérale)
<b>Recommandations</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le Secrétariat du Conseil du Trésor devrait veiller à ce que des vérifications de classification soient effectuées en temps voulu et prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer et restaurer l'intégrité de la classification des postes dans la fonction publique.</li></ul>

Plans et priorités selon le RPP 2003-2004	Echéancier fixé dans le RPP 2003-2004	Nouveau en report? 2003-2004	Plans réalisés ou non?	Dans les délais ou non?	Commentaires
--	--	---------------------------------	---------------------------	-------------------------------	--------------

Planifier la mise en œuvre d'une gestion et d'un cadre de production de rapports ainsi que le renouvellement de 2004-2005	Gestion axée sur les résultats d'ici 2004-2005	Reporté	Partiellement	Oui	On élabore présentement une approche de la gestion des RH pour les administrateurs généraux et on prévoit la mettre en œuvre en 2005.
<b>Elaboration de politiques</b>					
Répondre au Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2002.	2002	Nouveau	Oui	Oui	En septembre 2003, le Comité consultatif de suivi de des sous-ministres sur la fierté et le mieux-être afin qu'il l'étudie et mette en œuvre les recommandations qu'il contient.
Elaborer et mettre en œuvre le Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique, qui comprend des mesures pour éviter les conflits d'intérêts et des mesures d'observation concernant l'après-mandat.	2003	Oui	Oui	Oui	Tous les engagements ont été respectés comme prévu, y compris la publication et la distribution du Code à plus de 160 000 fonctionnaires dans quelque 70 ministères et organismes (section 1, annexe 1 de la loi sur les relations de travail de la fonction publique).
<b>SECTEUR D'ACTIVITÉ DE L'AMÉLIORATION DES SERVICES</b>					
<b>Accès : Quel que soit le mode de prestation qu'ils utilisent, les citoyens ont un accès pratique, sécuritaire et homogène aux programmes et services gouvernementaux dans la langue officielle de leur choix.</b>					
<b>De meilleurs services aux Canadiens grâce au renouvellement des programmes et des politiques en matière de langues officielles</b>					
Surveiller la mise en œuvre du programme de langues officielles afin de veiller à ce que les citoyens soient servis dans la langue de leur choix;	À compter de 2004	Nouveau	Oui	Oui	On a mis la dernière main au rapport sur le sondage téléphonique de 2003 sur la prestation et la disponibilité des services dans les deux langues officielles, ainsi qu'aux rapports sur la vérification de suivi des services offerts dans les deux langues dans sept aéroports majeurs.
Actualiser le Règlement sur les langues officielles en fonction des données du recensement de 2001;	2003	Nouveau	Oui	Oui	On a entrepris la troisième étape de l'examen de la conformité au Règlement sur les langues officielles, soit la mesure de la demande.

Plans et priorités selon le RPP	2003-2004	Echéancier RPP fixé dans le 2003-2004	Nouveau en 2003-2004 reporté?	Dans les détails ou/mon?	Commentaires
---------------------------------	-----------	--	-------------------------------------	--------------------------------	--------------

Mettre en œuvre le Programme d'apprentissage mixte AFPC-SCT	2003	Reporté	Oui	Oui	Quatre cours de base sur des sujets se rapportant aux relations patronales-syndicales ont été conçus et présentés, dans le cadre de 621 ateliers, à environ 13 000 participants dans 33 ministères et 11 éléments de l'AFPC.
Développer une stratégie de mise en œuvre du nouveau Programme d'orientation de la fonction publique à l'intention des nouveaux fonctionnaires.	2004	Reporté	Partiellement	Oui	Grâce à la technologie de pointe et à des séances en personne, les participants apprendront où leur travail se situe dans le contexte de leur ministère, de l'ensemble de la fonction publique et du gouvernement au service de qui elle travaille ainsi que la façon dont leur travail sert les Canadiens et les Canadiennes. On tiendra d'obtenir l'approbation du programme et le financement nécessaire pour le mettre en œuvre au cours de l'exercice 2004-2005.
Cerner les besoins communs en matière d'apprentissage et établir une stratégie pour la fonction publique.	2003	Partiellement	Oui	Oui	On a constitué une bibliothèque des besoins communs en matière d'apprentissage pour les gestionnaires et des initiatives conjointes sont en cours avec l'École de la fonction publique du Canada afin d'élaborer un modèle qui combine l'apprentissage électronique et en classe.

Milieu de travail : Le milieu de travail est sain et habilitant

Perfectionnement et soutien du leadership

Développer la stratégie en matière de leadership.	2003	Nouveau	Partiellement	Oui	Un cadre de gestion des dirigeants de la fonction publique a été adopté par le Comité des hauts fonctionnaires (CHF) et les programmes de perfectionnement du leadership sont passés de la Commission de la fonction publique à l'Agence. En outre, on a commencé à intégrer ces programmes au niveau stratégique et opérationnel.
Continuer le travail dans le cadre du Projet des gestionnaires.	2003	Reporté	Oui	Oui	On a terminé le travail relatif au Projet des gestionnaires. Le rapport qui en a découlé contient 29 recommandations, dont une précisant l'apprentissage de base obligatoire pour les gestionnaires et une stipulant l'inclusion d'éléments de fonction de contrôleur moderne renforcés dans le profil de compétences des dirigeants.
Élaborer une politique sur la gestion du rendement dans le Groupe de la direction.	2003	Reporté	Oui	Oui	On a commencé à élaborer sur une politique de gestion du rendement dans le Groupe Direction au début de 2003, mais ce travail a été incorporé au contexte plus vaste de la mise en œuvre de la Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP), particulièrement la révision de la Loi sur la gestion des finances publiques (LCFP). En outre, tout au long de 2003-2004, on a amélioré l'efficacité et la rigueur de l'application du Programme de gestion du rendement pour les cadres. On a précisé les définitions des niveaux de rendement et resserré les contrôles administratifs.

Renouvellement du cadre de politiques sur la gestion des ressources humaines et des rapports sur le rendement

Gérer l'initiative de révision, de simplification et d'élimination des politiques.	Cadre d'ici 2004- 2005	Reporté	Oui	Oui	Un total de 193 politiques en matière de RH ont été révisées en 2003-2004. Cette révision a entraîné le regroupement de ces politiques en 13 cadres de politique globaux, en vue de les rendre plus claires, plus accessibles, mieux intégrées et axées sur les résultats. Toutes les politiques renouvelées de comprendront de meilleurs indicateurs de rendement directement liés à une nouvelle approche axée sur les résultats qui renforcera le cadre de responsabilisation des administrateurs généraux.
--	---------------------------	---------	-----	-----	--



Plans et priorités selon le RPP 2003-2004	Échéancier fixé dans le RPP 2003-2004	Nouveau en reporte? 2003-2004 ou RPP	Plans réalisés ou non?	Dans les détails ou non?	Commentaires
--	--	---	---------------------------	--------------------------------	--------------

Équité en emploi, langues officielles et nouveau du milieu de travail					
Faire place au changement : préparer un rapport d'étape sur la représentation des minorités visibles au sein de la fonction publique et mettre sur pied une stratégie pour les années suivant 2003.	2004	- Rapport d'étape nouveau en 2003-2004 - Stratégie pour les années suivant 2003 reporte	Oui	Oui	Le 12 <sup>e</sup> rapport annuel sur l'équité en emploi, couvrant l'exercice 2003-2004, fera le point sur la situation de tous les groupes visés par l'équité en emploi dans la fonction publique fédérale. De plus, un examen indépendant des progrès accomplis dans le cadre de l'initiative Faire place au changement a été commandé en 2003-2004, pour répondre aux exigences du plan d'action relatif à Faire place au changement. Cet examen sera terminé au cours de l'exercice 2004-2005. Une stratégie intégrée d'équité en emploi, qui comprendra Faire place au changement, a été étudiée et approuvée par les ministres du CT en juin 2003.
Évaluer les progrès accomplis dans le cadre des initiatives prises à la suite de l'examen parlementaire de la Loi sur l'équité en matière d'emploi.	2004	Nouveau en 2003-2004 des mesures correctives.	Partiellement. Les évaluations ont terminées et Oui	Oui	L'Agence a continué d'appuyer les ministères pendant les vérifications effectuées par le Commission canadienne des droits de la personne. On regroupe également un ensemble d'instruments de politique en matière d'équité en emploi en une d'adaptation pour quatre groupes désignés. L'examen des politiques sur les langues officielles en regard à la gestion des ressources humaines et à la langue de travail est terminé et l'examen des services et les communications avec le public est en cours.
Amorcer un changement de culture en ce qui a trait aux langues officielles, en tenant compte des valeurs.	2003	Nouveau	Oui	Oui	Les programmes de perfectionnement du leadership ont été transférés de la CFP à compter du 1 <sup>er</sup> avril 2004. L'Agence adoptera une approche holistique d'harmonisation de tous les programmes de leadership et ceux connexes, en 2004-2005, au lieu de les traiter séparément. Au cours de l'année, sur les discussions avec les ministères au sujet de leurs besoins respectifs en matière de recrutement et sur des modèles de prestation optimale. Ceci comprend le soutien de différents projets pilotes, dont celui de recrutement de la Collectivité des sciences et de la technologie.
Stratégie d'apprentissage continu					
Réviser les politiques et les programmes relatifs au perfectionnement et au recrutement.	2004	Nouveau	Partiellement	Non	Au cours de l'exercice 2003-2004, on a mis la dernière main à l'élaboration d'un processus de présentation de rapports et d'évaluation. On a effectué une analyse préliminaire des investissements en apprentissage pour 2002-2003, on a évalué les progrès accomplis dans le cadre de l'application des politiques d'apprentissage à l'échelle des ministères et on a établi l'échelle des points de références pour les comparaisons des prochaines années à l'échelle de la fonction publique.



Section V : Annexes

Annexe 1 – Tableau récapitulatif du rendement ministériel

Plans et priorités selon le RPP 2003-2004	Échéancier fixé dans le RPP 2003-2004	Nouveau en 2003-2004 ou reporté?	Plans réalisés ou/non?	Dans les délais ou/non?	Commentaires
--	--	--	---------------------------	-------------------------------	--------------

SECTEUR D'ACTIVITÉ DES RESSOURCES HUMAINES					
Effectif : Un effectif productif, durable et qui reflète la population canadienne qu'il sert.					
Soutien de la modernisation de la gestion des ressources humaines					

Mise en œuvre de la loi – préparer le terrain pour l'élaboration de nouvelles politiques/pratiques/approches (p. ex. dotation, gestion du rendement des employés, résolution de conflits, mobilité chez les employeurs distincts, codveloppement avec les syndicats, formation et perfectionnement).	Fin de la transition prévue d'ici 2005	Nouveau	Partiellement	Oui. Doit être terminée d'ici la fin de l'exercice 2005-2006.	Les composantes de base mises en place pour appuyer la mise en œuvre comprennent la création d'un Secrétariat à la mise en œuvre de la modernisation de la gestion des ressources humaines, de comités, sous-comités et groupes de travail de SMI et de SMA ainsi que de la nouvelle École de la fonction publique du Canada.
Renforcement de la capacité - connecter à préparer les employés, les gestionnaires et les professionnels des ressources humaines à assumer de nouveaux rôles dans le cadre de la modernisation de la gestion des ressources humaines. - renforcer les systèmes de ressources humaines du gouvernement en augmentant le nombre de possibilités de libre-service offertes aux employés et en créant des liens entre les systèmes.	2006	Reporté	Non	Non	Des outils génériques ont été créés pour améliorer la prestation des services touchant les RH, dont un site Web pour la collectivité, des profils de compétences et un module de paye virtuelle.
Réforme de la classification					
Aller de l'avant avec la réforme de la classification	A commencé en 2003	Reporté de 2002-2003	Partiellement	Oui	Les normes de classification de plusieurs groupes professionnels ont été modernisées, dans le cadre du renforcement de la capacité du système, on a mis de meilleurs outils à la disposition des spécialistes de la classification; on a commencé la conception de nouvelles lignes directrices et d'un cadre d'organisation et de classification pour les ministères; on a contrôlé le rendement du système de classification actuel.

**Tableau 5 – Paiements de transfert – Contributions (en milliers de dollars)<sup>1</sup>**

Programme : Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada						
2003-2004						
Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Total des autorisations	Total des dépenses réelles
<b>CONTRIBUTIONS</b>						
Programme de stages pour les jeunes	-	-	-	-	16 200	16 175
Initiatives de recherche et de politiques	-	-	-	-	50	50
Assistance – Conférence Board du Canada	-	-	-	-	16 250	16 225
Total des contributions	-	-	-	-	16 250	16 225
Total des paiements de transfert	-	-	-	-	16 250	16 225

(1) Les autorisations totales et le total des dépenses réelles sont telles que présentées au tableau 2. Elles s'appliquent à l'ensemble de l'exercice 2003-2004. À simple fin de comparaison, les dépenses réelles pour 2001-2002 sont de 17 645 k\$ et pour 2002-2003, de 16 846 k\$. Ces dépenses, pour les deux années, étaient pour le Programme de stages pour les jeunes.

Tableau 4 – Paiements législatifs (en milliers de dollars)<sup>1</sup>

Programme : Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada

2003-2004						
Secteur d'activité	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Total des autorisations	Total des dépenses réelles
Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada	-	-	-	-	5 075	5 075
Total des paiements législatifs	-	-	-	-	5 075	5 075

(1) Dans le tableau 4, on trouve une distribution des régimes législatifs d'avantages sociaux des employés par secteur d'activité. Le total des autorisations et le total des dépenses réelles se rapportent au tableau 1.2 relativement aux sommes reçues et dépensées par l'AGRHFPC à la suite des changements annoncés le 12 décembre 2003. Le tout s'applique à l'exercice 2003-2004 en entier.

À simple fin de comparaison, les dépenses réelles pour 2001-2002 sont de 2 728 k\$ et pour 2002-2003, de 4 137 k\$.

Tableau 3 – Comparaison historique des dépenses prévues et des dépenses réelles (en milliers de dollars) <sup>1</sup>						
Programme : Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada						
2003-2004						
Secteur d'activité	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Total du budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Total des autorisations	Total des dépenses réelles
Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada	-	-	-	-	70 844	67 610
Total	-	-	-	-	70 844	67 610

(1) Le tableau 3 compare, par secteur d'activité, les données de 2003-2004 aux dépenses réelles des deux années précédentes. Le total des autorisations et le total des dépenses réelles se rapportent au tableau 2 relativement aux sommes reçues ou dépensées par l'AGRHFPC à la suite des changements annoncés le 12 décembre 2003. Le tout s'applique à l'exercice 2003-2004 en entier.

À simple fin de comparaison, les dépenses réelles pour 2001-2002 moins les services offerts par les autres ministères sont de 59 301 k\$ et pour 2002-2003, de 63 182 k\$. Voir la note 2 du tableau 1.

**Tableau 2 – Comparaison du total des dépenses prévues et des dépenses réelles (en milliers de dollars)<sup>1</sup>**

Programme : Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada

Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada	Total du Budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Total des autorisations	Total des dépenses réelles	2003-2004	
ETP	-	-	-	350	374	
Fonctionnement	-	-	-	51 338	48 129	
Contributions	-	-	-	16 250	16 225	
Total des dépenses brutes				67 588	64 354	
Moins :						
Revenus disponibles	-	-	-	-	-	
Total des dépenses nettes				67 588	64 354	
Autres revenus et dépenses	-	-	-	-	-	
Moins : Revenus non disponibles	-	-	-	-	-	
Plus : Coûts des services offerts par les autres ministères	-	-	-	3 256	3 256	
Coût net du programme	-	-	-	70 844	67 610	

(1) Le tableau 2 compare le total des autorisations par secteur d'activité, selon le tableau 1 au total des dépenses réelles selon le tableau 1.1, aux sommes reçues ou dépensées par l'AGRHFPD à la suite des engagements annoncés le 12 décembre 2003. Le tout s'applique à l'exercice 2003-2004 en entier.



**Tableau 1.1 – Dépenses par autorisation (milliers de dollars)<sup>1</sup>**  
**Programme : Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada**

2003-2004			
Crédit	Total des dépenses réelles <sup>2</sup>	Total des dépenses réelles pour les autorisations reçues ou transférées à la suite du 12 décembre 2003 (Ensemble de l'exercice) <sup>3</sup>	Dépenses totales révisées <sup>4</sup>
1	Dépenses de	-	43 054
2	Contributions	-	16 225
(1)	RASE	-	5 075
	Total du ministère	-	65 354
Total des ETP reçus/transférés <sup>5</sup>		374	

(1) Le tableau 1.1 vise les ministères et organismes touchés par le décret C.P. 2003-2074 et démontre comment les responsabilités et les ressources connexes ont été transférées ou reçues le 12 décembre 2003.

(2) La colonne « Total des dépenses réelles » indique les dépenses réelles qui auraient été encourues si les changements n'avaient pas été apportés aux rouages du gouvernement, le 12 décembre 2003, et telles qu'elles seront présentes dans les Comptes publics 2003-2004. Puisque l'AGRHHFPC n'existait pas le 1<sup>er</sup> avril 2003, elle ne peut pas déclarer ce montant.

(3) Ces nombres sont une estimation des dépenses totales réelles qui auraient été présentées dans les Comptes publics 2003-2004 si ces autorisations avaient été reçues au 1<sup>er</sup> avril 2003.

Pour de plus amples renseignements, voir la note 3 du tableau 1.

(4) La colonne « Dépenses totales révisées » correspond au total des dépenses réelles moins/plus le total des dépenses réelles à la suite du 12 décembre 2003. La somme révisée des dépenses sera utilisée dans les tableaux suivants lorsque les dépenses réelles seront nécessaires et présentées dans le *Rapport sur les plans et les priorités* 2004-2005.

Les dépenses réelles totales, comparées aux affectations à but spécial présentées dans les Comptes publics 2004 – volume II (partie II), sont de 17 491 k\$ en vertu du crédit 1 – dépenses de fonctionnement et de 4 439 k\$ en vertu du crédit 2 – contributions. Ces sommes sont pour la période comprise entre le 12 décembre 2003 et la fin de l'exercice.

(5) Le total des ETP reçus/transférés est le nombre d'ETP utilisés pour l'ensemble de l'exercice 2003-2004.

## Section IV : Rendement financier

Tableau I – Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)<sup>1</sup>

Programme : Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada

		2003-2004			
Crédit <sup>2</sup>		Total du budget principal des dépenses <sup>2</sup>	Total des dépenses <sup>2</sup> prévues <sup>2</sup>	Total des autorisations <sup>2</sup>	Total des autorisations reçues du suite du 12 décembre 2003 (Total des autorisations estimées pour tout l'exercice) <sup>3</sup>
1	Dépenses de fonctionnement	-	-	-	46 263
2	Contributions	-	-	-	16 250
(L)	RASE	-	-	-	5 075
	Total du ministère	-	-	-	67 588
Total des ETP reçus/transférés <sup>5</sup>		350			

(1) Le tableau 1 vise les ministères et organismes touchés par le décret C.P. 2003-2074 et démontre comment les responsabilités et les ressources connexes ont été transférées ou reçues le 12 décembre 2003.

(2) Puisque l'AGRHFPC a été créée le 12 décembre 2003, les numéros de crédits sont ceux du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), de qui les autorisations ont été reçues. Il n'y a donc pas d'autorisation de mentionnée dans le Budget des dépenses 2003-2004 pour l'AGRHFPC. Cette note s'applique également aux tableaux 2, 3, 4 et 5.

(3) En vertu du décret C.P. 2003-2074, le contrôle et la supervision des secteurs suivants du SCT ont été transférés à l'AGRHFPC le 12 décembre 2003 : le Bureau de la gestion des ressources humaines (sauf la Division des relations de travail et des opérations de rémunération, la Division de la gestion du risque (Ressources humaines), la Division des pensions et des avantages sociaux et la Division de la planification de la rémunération), la Direction des langues officielles, le Bureau des valeurs et de l'éthique et le Bureau de l'intégrité de la fonction publique. Cette note s'applique aux tableaux 1, 1, 2, 3, 4 et 5. Le total des autorisations reçues ou transférées à la suite du 12 décembre 2003 est le total des autorisations estimées pour tout l'exercice pour les secteurs qui ont été transférés ou reçus. Les ressources transférées sont entre parenthèses afin de démontrer une perte/réduction, alors que celles reçues ne sont pas entre parenthèses.

(4) Les autorisations révisées sont le total des autorisations moins/plus le total des autorisations reçues ou transférées à la suite du 12 décembre 2003. La somme des autorisations révisées sera utilisée dans les tableaux financiers suivants lorsque la somme des autorisations sera nécessaire.

Des affectations à but spécial, au montant de 20 465 k\$, en vertu du crédit 1 – dépenses de fonctionnement et de 16 250 k\$ en vertu du crédit 2 – contributions, ont été présentées dans les Comptes publics 2004 – volume II (partie II), afin de refléter la portion des autorisations révisées affectées à l'AGRHFPC pour la période comprise entre le 12 décembre 2003 et la fin de l'exercice.

(5) Le total des ETP reçus/transférés est le nombre d'ETP approuvés, calculés à partir du salaire moyen qui est de 74 000 \$, pour l'ensemble de l'exercice 2003-2004, relativement au transfert du SCT, le 12 décembre 2003.

- établir un modèle de fonctionnement qui permettra à l'Agence d'assurer un leadership clair, cohérent et intégré au chapitre de la gestion des RH dans la fonction publique, et qui apportera de la valeur ajoutée aux ministères, aux organisations et aux fonctionnaires; et,

- acquérir une compétence de base en mesure du rendement et en responsabilisation de gestion, pour donner l'exemple à suivre.

Des progrès significatifs ont été réalisés depuis la création de l'Agence. Toutes les cibles de court terme ont été atteintes et les objectifs de moyen terme sont en bonne voie d'être réalisés.

Dès le début, l'ensemble des effectifs de l'Agence, incluant le groupe de la direction, a pu contribuer à la création de la nouvelle organisation en participant régulièrement à plusieurs assemblées générales, des retraites et des groupes de travail au sein desquels chacun a pu exprimer son opinion et faire part de ses préoccupations.

En moins de quatre mois, les bases nécessaires à l'établissement de la mission, de la vision, des principes de gestion et de la structure organisationnelle de la nouvelle Agence avaient été jetées, incluant la production du premier *Rapport sur les plans et les priorités (RPP)* de l'Agence ainsi que la conception détaillée de sa nouvelle Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR) - anciennement connue sous le nom d'Architecture d'activités de programmes (AAP).

L'Agence a également terminé un rapport de vérification sur la prestation de services en français et en anglais dans sept aéroports majeurs (Vancouver, Calgary, Winnipeg, Toronto (Pearson), Montréal (Dorval), Moncton et Halifax). Les vérifications portaient sur les services offerts, activement et passivement, dans la langue de la minorité ainsi que sur la capacité d'offrir des services à un niveau comparable dans chaque langue officielle.

D'autre part, depuis février 2003, l'Agence supervise aussi un examen entrepris en vertu du *Règlement sur les langues officielles* pour déterminer les obligations des bureaux fédéraux quant à la prestation de services dans les deux langues officielles. À la fin de la première phase de cet examen, les résultats indiquaient une perte possible du service dans les deux langues officielles, dans certains bureaux fédéraux. Par conséquent, en novembre 2003, le Cabinet adoptait une politique pour une période intermédiaire afin de maintenir les services dans les deux langues officielles dans tous les bureaux où l'on offrait déjà un tel service. Durant cette période intermédiaire, les organisations devaient toutefois consulter les communautés et examiner les ajustements possibles à leur mode de prestation de services. La phase 2, qui porte sur la mise en œuvre de directives du Conseil du trésor, est sur le point d'être finalisée. La phase 3 qui consiste en une évaluation de la demande a, quant à elle, commencé.

#### *Principaux défis et leçons apprises...*

L'Agence doit pouvoir apporter des améliorations soutenues et ciblées à la qualité des services offerts aux Canadiens dans la langue de leur choix dans les régions bilingues tout en mettant en place de meilleurs systèmes de surveillance et de production de rapports rendant les résultats plus accessibles et transparents pour le public canadien.

### **3.4 Administration de l'Agence - Atteindre un excellent rendement et le maintenir**

L'Agence a été créée en décembre dernier et sa première priorité, sur le plan administratif, a été de s'assurer que la nouvelle organisation soit établie de façon rapide et efficace afin de pouvoir mettre en œuvre le programme de modernisation de la gestion des RH du gouvernement.

Dans ce but, l'Agence s'est rapidement fixée les objectifs à court et long termes suivants :

- créer et développer une nouvelle structure organisationnelle efficace, dotée de secteurs d'activité (activités de programmes) en accord avec les objectifs stratégiques globaux de l'Agence;
- établir un cadre de planification et de résultats stratégiques solide et clair, lié à une vision, à des objectifs globaux et à des résultats clés clairement énoncés;
- créer une infrastructure de communications abordable qui permettra à l'Agence de se positionner à l'échelle de la fonction publique et de communiquer efficacement avec tous les groupes cibles;



Une série pratique d'indicateurs de rendement et de mécanismes de mesure des résultats devront être développés pour aider les ministères et organismes à évaluer leurs besoins et leurs forces.

Pour ce qui est du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux, il s'agit d'une source d'information essentielle sur la performance globale de la fonction publique quant à la gestion de ses ressources humaines. Pour tirer pleinement profit de cet outil essentiel, il est nécessaire que l'on puisse investir des efforts ciblés et durables afin de pouvoir suivre les résultats des sondages et apporter des améliorations mesurables aux problèmes qu'ils mettent à jour.

### 3.3 Accès - Quel que soit le mode de prestation qu'ils utilisent, les citoyens ont un accès pratique, sûr et homogène aux programmes et services gouvernementaux dans la langue officielle de leur choix

Les plans et les priorités de l'Agence, appartenant à cette composante de résultats stratégiques, vise à améliorer la prestation de services dans les deux langues officielles.

Depuis plus de 35 ans, soit depuis que la *Loi sur les langues officielles* a reçu la sanction royale, le gouvernement du Canada s'efforce d'améliorer la prestation de services aux Canadiens dans la langue officielle de leur choix et, cela, notamment grâce au renouvellement fréquent des programmes et des politiques en matière de langues officielles. Ces efforts sont d'autant plus importants aujourd'hui que le gouvernement évolue vers des services électroniques, des points de services à guichet unique et l'établissement de partenariats avec d'autres paliers de gouvernement et d'autres partenaires.

Dans ce contexte, les plans et les priorités énoncés dans le Budget des dépenses de 2003-2004 étaient les suivants:

#### Plans et priorités

- ☐ Suivre de près l'application du Programme des langues officielles pour veiller à ce que les citoyens reçoivent les services dans la langue officielle de leur choix; mettre au point des outils d'évaluation afin de permettre aux ministères et aux organismes d'évaluer leur rendement.
- ☐ Actualiser le Règlement sur les langues officielles conformément aux données du recensement de 2001; confirmer ou désigner des bureaux chargés de fournir des services bilingues au public.

2003

#### Calendrier

À partir de 2004

#### Principales réalisations...

En 2003, plusieurs étapes clés ont été franchies. L'Agence a terminé le rapport sur le sondage téléphonique de 2003 visant à déterminer dans quelle mesure les bureaux et les points de service des institutions fédérales offrent activement des services dans les deux langues officielles, ainsi que les endroits où ces services bilingues sont disponibles. Les résultats de ce sondage, ventilés par province ou territoire et par institution, ont été communiqués aux institutions concernées et affichés sur le site Web de l'Agence. L'Agence a aussi donné des séances d'information aux institutions concernées afin de déterminer les mesures de suivi à prendre.



Le *Code* a aussi été publié en format électronique sur le site Web de l'Agence. À cet égard, en août 2003, une ressource spécialisée en communication et en apprentissage a été rendue disponible afin d'aider à élaborer davantage une stratégie complète de communications, de mise en œuvre et de mesure des résultats pour le *Code* et les politiques connexes en matière de ressources humaines, dont la *Politique sur la prévention et la résolution du harcèlement en milieu de travail*. L'objectif était d'offrir plus d'aide aux ministères et organismes en ce qui a trait à la mise en application de ces politiques et, par voie de conséquence, de favoriser un milieu de travail sain et dynamique favorisant un service plus efficace au public.

De plus, un grand nombre d'outils d'information, d'apprentissage, de perfectionnement et d'aide conviviaux et autonomes ont été créés et améliorés. Cela inclut notamment un cours sur la lutte contre le harcèlement, élaboré conjointement par le SCT et l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC), et donné par l'entremise de plus de 150 ateliers à plus de 1 600 fonctionnaires, dans 26 ministères et organismes; le développement d'un *Outil de prévention du harcèlement : Face à face en ligne*; des vidéos d'information en direct et d'apprentissage appliqué (*Le Code parle et Le Code au travail*) distribuées à plus de 70 ministères et organismes; la création d'un réseau de cadres supérieurs responsables du *Code de valeurs et d'éthique*; un *Guide d'interprétation électronique du Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique* élaboré en consultation avec les ministères et organismes; et enfin, des projets pilotes élaborés et réalisés en vue de la création d'un atelier efficace de « formation du formateur ».

En ce qui concerne, le *Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2002*, le *Comité consultatif de suivi du sondage*, composé de représentants des ministères, des organismes, des organismes centraux, de la direction et des syndicats ainsi que de consultants externes, a soumis en septembre 2003 son rapport final au Sous-comité de sous-ministres sur la fierté et le mieux-être afin qu'il l'étudie et qu'il mette en œuvre les recommandations qu'il contient.

Ce rapport arrive aussi à la conclusion que, des 39 questions reprises textuellement du sondage de 1999, on a pu observer des améliorations dans 36 secteurs. De plus, à la demande du greffier du Conseil privé, qui souhaitait sonder davantage les résultats relatifs au harcèlement en milieu de travail, 18 groupes de consultation ont été organisés à travers le pays (Halifax, Montréal, Toronto, Winnipeg, Edmonton et Vancouver) afin de procéder à une évaluation qualitative de la situation actuelle. Le secrétaire du Conseil du Trésor a eu des discussions bilatérales avec les sous-ministres qui incluaient notamment la question des résultats du sondage touchant leur organisation.

### *Principaux défis et leçons apprises...*

Un des défis à venir est le besoin de veiller à ce que le *Code* soit clairement compris et incorporé aux pratiques quotidiennes à tous les niveaux, contribuant ainsi à regagner la confiance des Canadiens envers la fonction publique. Cela demandera des efforts à long terme et la participation active de tous les dirigeants, des administrateurs généraux aux superviseurs de premier niveau, afin de s'assurer que tous les employés de la fonction publique connaissent le *Code*, le comprennent et s'y conforment. L'une des parties critiques de la stratégie sera de veiller à ce que l'ensemble de la fonction publique ainsi que les organisations individuelles aient leur place dans l'infrastructure de gestion, dans les pratiques, dans les mécanismes de mesure du rendement et dans les résultats afin que la culture de valeurs et d'éthique rigoureuses demeure ancrée dans la fonction publique.

### 3.2.3 Elaboration de politiques

Le cadre intitulé «*Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*» reconnaît explicitement l'engagement du gouvernement du Canada à gérer ses activités conformément aux valeurs de la fonction publique les plus élevées. Toutefois, devant l'augmentation des attentes en faveur d'une fonction publique plus efficace, plus transparente et plus responsable, cet objectif demeure plus important que jamais. Le Budget des dépenses 2003-2004 reconnaissait déjà cette priorité en identifiant le besoin de développer et de mettre en œuvre le *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique*, en y incluant notamment des mesures relatives aux conflits d'intérêts et à l'après-mandat.

#### Contexte et engagements...

Une autre des priorités de 2003-2004, dans le domaine de l'élaboration de politiques, concernait le suivi des résultats du *Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux - 2002* à partir duquel les ministères et organismes étaient invités à analyser leurs résultats et à faire le suivi.

Ainsi, les plans et priorités énoncés dans le Budget des dépenses 2003-2004 étaient les suivants:

#### Plans et priorités

##### Calendrier

- ☐ Élaborer et mettre en œuvre un code de valeurs et d'éthique de la fonction publique, y compris des mesures régissant les conflits d'intérêts et l'après-mandat.
- ☐ Assurer le suivi du sondage mené dans la fonction publique en 2002.

2003

2002

#### Principales réalisations...

Le *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique*, incluant des mesures révisées relativement aux conflits d'intérêts et à l'après-mandat, a été finalisé, publié et distribué à quelque 160 000 fonctionnaires dans plus de 70 ministères et organismes visés, avant l'entrée en vigueur de la politique, le 1<sup>er</sup> septembre 2003.

Depuis cette date, les administrateurs généraux des ministères et organismes sont responsables de l'application du *Code* dans leur organisation en s'assurant notamment que tous les employés en détiennent un exemplaire; qu'ils soient informés des exigences du *Code* sur une base annuelle; et, que des mécanismes soient mis en place pour leur permettre de soulever des questions par rapport au *Code*, à en discuter et à résoudre, le cas échéant, les situations qui y sont reliées. Ces mécanismes comprennent notamment la nomination dans chaque ministère et organisme, d'ici le 6 octobre 2003, d'un cadre supérieur responsable du *Code* ainsi que la création d'un Réseau de cadres supérieurs en octobre 2003, afin de favoriser l'intégration des valeurs et de l'éthique dans leur organisation respective. Depuis sa publication, le *Code* est constamment en demande et continue d'être distribué dans les organisations de la fonction publique du Canada. De plus, le *Code* a déjà été utilisé comme référence par d'autres entités des secteurs public et privé ainsi que par quelques organismes internationaux, telle que l'OCCDF, ce qui démontre la sensibilisation accrue des fonctionnaires et du grand public sur ce sujet.

Les plans et priorités énoncés dans le Budget des dépenses 2003-2004 étaient les suivants :

#### Plans et priorités

#### Calendrier

- ☐ Gérer l'initiative consistant à examiner les politiques afin de les rationaliser ou les éliminer.
- ☐ Planifier la mise en oeuvre d'un cadre de gestion axé sur les résultats et de reddition de comptes, et le renouvellement de la politique

Cadre de gestion  
en place au cours  
de 2004-2005  
Gestion axée sur  
les résultats d'ici  
2005

#### Principales réalisations...

En 2003, des progrès considérables ont été réalisés dans le cadre du projet d'élaboration et du renouvellement du cadre des politiques relatives à la gestion des RH dans la fonction publique. Ce projet a été terminé à temps et en respectant le budget. Au total, 193 politiques de gestion des RH ont été révisées et regroupées en 13 cadres stratégiques globaux. Les redondances existant entre certaines politiques ont été éliminées et plusieurs politiques ont été simplifiées et mieux intégrées. Une autre réalisation importante a été la conception d'un cadre des politiques plus axé sur les besoins des utilisateurs, favorisant la simplicité, la clarté, la cohérence et l'intégration, et incluant aussi des indicateurs de rendement axés sur les résultats.

Pour ce qui est de l'élaboration d'un cadre stratégique de gestion et de production de rapports axé sur les résultats, une nouvelle approche portant sur la responsabilisation des administrateurs généraux sera définie pour 2005, tel que prévu.

#### Principaux défis et leçons apprises...

L'élaboration de politiques de gestion des RH plus claires et plus simples, appuyées par un solide système de gestion et de production de rapports axé sur les résultats, s'est avérée encore plus essentielle avec la mise en œuvre de la *LMFP*. Ces deux initiatives seront des piliers essentiels pour assurer le succès de la modernisation de la gestion des ressources humaines à l'échelle de la fonction publique.

En effet, la plus grande souplesse accordée aux gestionnaires par la mise en application de la *LMFP* devra être équilibrée par de nouveaux contrôles, la clarification des rôles et le renforcement de la responsabilisation. De même, la délégation de pouvoirs accrus aux gestionnaires, quant aux décisions relatives à la gestion des RH, devra être appuyée par des politiques et des processus simplifiés ainsi que par des systèmes efficaces de responsabilisation pour évaluer le rendement en fonction de normes uniformes à l'échelle de la fonction publique, tout en présentant au Parlement des rapports ponctuels, pertinents, précis et cohérents. En fait, dans le cadre de sa responsabilité envers la mise en application de la *LMFP*, l'Agence devra présenter un rapport annuel au Parlement sur la situation des ressources humaines dans l'ensemble de la fonction publique.



Les contrôles administratifs ont été resserrés, de meilleurs liens avec le Cadre de responsabilisation de gestion ont été établis et une distribution de cotes de rendement, s'inspirant des pratiques exemplaires dans les secteurs privé et public, a été ciblée. Une série d'ateliers sur les changements apportés au Programme ont également eu lieu au cours de l'année à l'intention des spécialistes en ressources humaines, des planificateurs ministériels et des cadres eux-mêmes. Au début de 2003, on a aussi initié les travaux d'élaboration d'une politique sur la gestion du rendement dans le Groupe de la direction. Néanmoins, avec la mise en application de la *LMFP*, il a été déterminé que cette politique devra être examinée d'un point de vue plus global et être construite à partir d'un cadre stratégique touchant tous les groupes et niveaux, et non seulement le Groupe de la direction. Une ébauche de ce cadre de gestion du rendement a été préparée en mars 2004 et sera complétée au cours du prochain exercice.

Pour s'assurer que les dirigeants de la fonction publique sont bien équipés pour assumer leurs responsabilités et servir les Canadiennes et les Canadiens efficacement et avec intégrité, il est nécessaire d'y faire, il sera nécessaire de déployer des efforts ciblés, intégrés et continus, auxquels participeront tous nos partenaires et les hauts fonctionnaires. Pour répondre aux besoins actuels et futurs, l'Agence devra travailler sur plusieurs fronts, ce qui comprend la création de programmes qui aideront les gestionnaires à mieux comprendre leurs nouveaux rôles et leurs nouvelles responsabilités en vertu de la *LMFP*; le renforcement continu des compétences de base des leaders; le lancement du nouveau *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique* et son intégration aux activités quotidiennes à tous les niveaux; ainsi que l'établissement de systèmes de responsabilisation et de gestion du rendement plus solides.

### 3.2.2 Renouvellement du cadre des politiques de gestion des RH et de rapports sur le rendement

#### *Contexte et engagements...*

En accord avec les efforts de modernisation de la gestion des RH à l'échelle de la fonction publique, deux priorités clés ont été fixées l'an dernier en ce qui a trait à la conception de politiques sur les RH et à la présentation de rapports sur le rendement: premièrement, le renouvellement et la simplification de toutes les politiques touchant la gestion des RH et, deuxièmement, la conception et la mise en œuvre, d'ici 2005, d'un cadre stratégique de gestion et de rapports axé sur les résultats en matière de gestion des RH.

Les principaux objectifs visés par ces initiatives étaient de réduire le nombre de politiques, de les simplifier et de veiller à ce que les liens entre les différentes disciplines de la gestion des RH soient identifiés et gérés. Un autre objectif clé était de s'assurer que les indicateurs de rendement axés sur les résultats soient définis clairement et intégrés dans les politiques en faisant des liens clairs avec le Cadre de responsabilisation de gestion, qui établit les fondements de la responsabilisation des administrateurs généraux.

Le projet des gestionnaires contribue au même objectif. Ce projet vise à explorer les différentes façons de soutenir les gestionnaires de la fonction publique fédérale. En outre, il constitue aussi un moyen de régler les problèmes soulevés par la Collectivité nationale des gestionnaires, par l'entremise de recommandations et de plans d'action dans trois secteurs : la définition d'un gestionnaire, la validation des compétences à l'échelle de la fonction publique et les possibilités de valorisation et de soutien des gestionnaires au sein des ministères.

Une quatrième initiative clé touchait l'élaboration d'une politique sur le rendement du Groupe de la direction dont le principal objectif était d'établir de meilleurs liens avec le Cadre de responsabilisation de gestion de la fonction publique ainsi que de veiller à l'utilisation uniforme et rigoureuse de ce programme à l'échelle du gouvernement.

Les plans et priorités énoncés dans le Budget des dépenses 2003-2004 eu égard au perfectionnement et au soutien du leadership étaient les suivants :

## Plans et priorités

- ☐ Élaborer une stratégie en matière de leadership
- ☐ Poursuivre les travaux dans le cadre du projet lié aux cadres intermédiaires.
- ☐ Élaborer une politique sur la gestion du rendement des EX

2003  
2003  
2003

## Principales réalisations...

Le Comité des hauts fonctionnaires (CHF) a adopté, en 2003-2004, un cadre de gestion des leaders de la fonction publique. Une première étape pour harmoniser le soutien ministériel avec les besoins futurs a été le transfert des programmes de leadership de la Commission de la fonction publique (CFP) à l'Agence qui a, par ailleurs, commencé à intégrer ces programmes de façon stratégique et opérationnelle.

Un autre élément de la stratégie comprend la révision du Profil de compétences en leadership portant sur la variété de compétences requises, des superviseurs de premier niveau aux administrateurs généraux. À cette fin, l'Agence collabore étroitement avec le Comité des hauts fonctionnaires (CHF), la Commission de la fonction publique (CFP), l'École de la fonction publique du Canada (EFFPC) et le Bureau du Conseil privé (BCP) afin de réviser le profil de compétences en 2004.

D'autre part, le Projet des gestionnaires a été terminé. Le rapport en découlant contient 29 recommandations, dont une précisant les cours d'apprentissage de base obligatoire pour les nouveaux gestionnaires, et l'autre, recommandant le renforcement des connaissances en matière de contrôleleur moderne et de gestion financière dans le profil de compétences des dirigeants.

Enfin, en 2003-2004, le Programme de gestion du rendement pour le Groupe de la direction a été renforcé afin d'améliorer son efficacité et la rigueur de son application.



De plus, une évaluation officielle a confirmé que ce programme constituait un modèle exemplaire de prestation conjointe et qu'il offrait des produits et des pratiques d'apprentissage efficaces et d'excellente qualité.

Finalement, comme prévu, une stratégie de mise en œuvre du programme d'orientation des nouvelles recrues dans la fonction publique a été mise sur pied. À l'aide de la technologie de pointe et d'orientations en classe, les participants apprendront où se situe leur travail dans le contexte de leur ministère, de l'ensemble de la fonction publique et du gouvernement et, comment leur travail contribuera à servir les Canadiens. L'approbation et le financement de cette stratégie seront sollicités au cours de l'exercice 2004-2005.

### *Principaux défis et leçons apprises...*

Malgré le fait que, dans l'ensemble, les systèmes utilisés et les données disponibles ont permis de suivre les progrès accomplis en matière d'apprentissage, des investissements supplémentaires seront nécessaires pour soutenir un tel processus d'évaluation.

En ce qui a trait à l'élaboration et à la prestation de programmes d'apprentissage de base, l'harmonisation du matériel de formation actuel, dans chaque ministère et avec l'École de la fonction publique du Canada, sera une entreprise d'envergure au cours de la prochaine année. D'autres défis devront aussi être relevés, comme l'accessibilité des cours dans l'ensemble du Canada tout en considérant les personnes ayant des besoins spéciaux, les exigences en matière des langues officielles et des coûts de programme abordables. De tels éléments seront essentiels pour assurer un haut taux de participation.

## *3.2 Milieu de travail – Le milieu de travail est sain et habilitant*

Les plans et les priorités relatifs à cette composante de résultats stratégiques ont été regroupés en trois secteurs de priorités clés :

- Perfectionnement et soutien du leadership
- Renouvellement du cadre des politiques de gestion des ressources humaines et de rapports sur le rendement;
- Élaboration de politiques et mise en œuvre du Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique.

### *3.2.1 Perfectionnement et soutien du leadership*

#### *Contexte et engagements...*

L'efficacité de la fonction publique est directement liée à la qualité de ses dirigeants. Toutefois, pour recruter, former et maintenir en poste des dirigeants performants, le leadership doit être considéré comme un continuum des superviseurs de premier niveau aux administrateurs généraux. Dans ce but, deux des principales priorités en 2003 étaient de commencer à intégrer les programmes de perfectionnement du leadership de base et de simplifier les compétences de base en leadership afin de tenir compte des besoins actuels et futurs de la fonction publique, qui se fondent sur les valeurs, l'éthique et la responsabilisation de gestion.

Une initiative clé liée à ces engagements a été la mise sur pied d'une stratégie de mise en oeuvre du Programme d'orientation de la fonction publique qui vise à inculquer une base de connaissances et de valeurs communes aux nouveaux employés.

L'apprentissage a aussi été un sujet d'intérêt pour l'Alliance de fonction publique du Canada (AFPC), donnant lieu, au cours de la dernière année fiscale, à la création, par le syndicat et l'employeur, d'accords d'apprentissage co-gérés. Mis sur pied par l'AFPC et le SCT en 2002, le Programme d'apprentissage mixte AFPC-SCT est né de négociations collectives. L'objectif est le développement et la mise en oeuvre conjointe d'activités dans le but d'améliorer les relations patronales-syndicales à travers le pays.

Les plans et priorités énoncés dans le Budget des dépenses 2003-2004 en ce qui a trait à l'apprentissage continu étaient les suivantes :

Plans et priorités

Calendrier

- Planifier l'évaluation de la politique pour l'apprentissage continu.
  - Déterminer les besoins courants en matière d'apprentissage et une stratégie de mise en oeuvre au sein de la fonction publique
  - Mettre en oeuvre le programme d'apprentissage conjoint de l'Alliance de la Fonction publique du Canada et du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada.
  - Élaborer une stratégie de mise en oeuvre du nouveau programme d'orientation dans la fonction publique pour les personnes embauchées à la fonction publique
- |      |      |
|------|------|
| 2003 | 2003 |
| 2003 | 2004 |

Principales réalisations...

Comme prévu, l'objectif qui consistait à élaborer un processus de production de rapports et d'évaluation permettant de mesurer les progrès accomplis dans le domaine de l'apprentissage a été réalisé; une analyse préliminaire des investissements en apprentissage a été effectuée; les progrès réalisés dans le cadre de l'application des politiques sur l'apprentissage dans les ministères et organismes ont été évalués; et des bases de comparaisons à l'échelle de la fonction publique pour les années à venir ont été établies. Une fois terminé et approuvé, un rapport sera publié sur le site web de l'Agence.

Pour ce qui est de la détermination des besoins de base en matière d'apprentissage, une bibliothèque de connaissances communes a été mise sur pied pour les gestionnaires, et des efforts conjoints avec l'École de la fonction publique du Canada sont toujours en cours pour créer un modèle de prestation de l'apprentissage combinant l'apprentissage électronique et des activités en classe.

En ce qui concerne, le Programme d'apprentissage mixte AFPC-SCT, quatre cours de base sur des sujets clés ont été conçus et présentés. Ces cours portaient sur les consultations syndicales-patronales, la compréhension de la convention collective, la prévention du harcèlement ainsi que le respect des différences et la lutte à la discrimination. Dans le cadre de ce programme, de mai 2002 à février 2004, 621 ateliers ont été donnés à environ 13 000 participants dans 33 ministères et 11 éléments de l'AFPC. On trouvera de plus amples détails sur le site Web du Programme d'apprentissage mixte.

Compte tenu des changements organisationnels annoncés le 12 décembre, d'importantes discussions sont toujours en cours entre la Commission de la fonction publique et l'Agence afin de déterminer quelle organisation, dans le nouveau contexte de gestion des RH, serait la plus compétente pour s'occuper du recrutement postsecondaire. Afin de faciliter l'adoption d'une méthode de recrutement stratégique, l'Agence, les ministères et les organismes travaillent conjointement pour renforcer la planification des RH de sorte que les stratégies de recrutement prennent en considération à la fois les besoins actuels et futurs. L'Agence a aussi joué un rôle clé dans les discussions portant sur les systèmes d'information appuyant le recrutement stratégique et la gestion des RH.

#### Principaux défis et leçons apprises...

Bien que des progrès considérables aient été accomplis au cours de la dernière année, tant pour l'équité en emploi que pour les langues officielles, il y a place à l'amélioration.

En particulier, il est nécessaire de continuer à réaliser des améliorations ciblées tant en matière d'équité en emploi qu'en matière de promotion de la dualité linguistique tout en mettant sur pied de meilleurs systèmes de surveillance et de production de rapports rendant les résultats plus accessibles et plus transparents pour les Canadiens.

Pour ce qui est de l'équité en emploi, la diversité croissante du marché du travail canadien constitue un véritable défi. De plus des progrès doivent être réalisés au chapitre des membres de minorités visibles et des améliorations apportées aux efforts visant à mieux répondre aux besoins des personnes handicapées.

Quant aux langues officielles, les droits et les obligations dans ce domaine sont toujours mal compris ainsi que les exigences des lois et des politiques, tant à l'interieur qu'à l'extérieur de la fonction publique. Le respect des langues officielles du Canada doit être intrinsèquement lié à nos valeurs afin que le bilinguisme en milieu de travail devienne une réalité et afin d'offrir des services de qualité au public canadien. Cette dimension du service est d'autant plus essentielle que le gouvernement évolue vers la prestation de services électroniques, des points de service à guichet unique et l'intégration de service avec d'autres paliers de gouvernement et autres partenaires.

### 3.1.4 Stratégie d'apprentissage continu

#### Contexte et engagements...

Au service des Canadiens et de leur gouvernement, la fonction publique du Canada doit être en mesure d'attirer, de former et de maintenir au sein de ses effectifs sa part d'une main-d'œuvre compétente dans un marché du travail de plus en plus concurrentiel et mobile.

Dans ce contexte, un examen des politiques en matière de formation et de perfectionnement en 2002 a conduit à l'élaboration de la *Politique pour l'apprentissage continu dans la fonction publique du Canada* contenant une série d'engagements importants. Pour l'exercice 2003-2004, ces engagements incluaient l'établissement d'un processus d'évaluation des progrès accomplis en matière d'apprentissage ainsi que la détermination des exigences de base et des besoins communs en apprentissage tant pour les gestionnaires que pour les employés en général.



Au chapitre des langues officielles, et dans le cadre de la première année de mise en œuvre du *Plan d'action pour les langues officielles*, l'Agence a accompli des progrès considérables au profit de la création d'une fonction publique exemplaire eu égard au service offert au public; de l'établissement d'un milieu de travail favorable à l'utilisation des deux langues officielles dans les régions bilingues; et de l'obtention d'un effectif représentatif de la population qu'il sert.

Afin de s'assurer que les fonctionnaires peuvent travailler dans la langue officielle de leur choix dans les régions désignées bilingues, l'Agence a également fait le suivi de la situation de 120 cadres qui ne répondaient pas aux exigences linguistiques de leur poste au 31 mars 2003. Au 31 mars 2004, 42 cadres sur les 120 identifiés l'année précédente ne rencontraient toujours pas les exigences linguistiques et la majorité d'entre eux étaient en train de suivre une formation linguistique. Un rapport détaillé sur le sujet sera publié en 2004-2005.

D'autre part, dans le cadre du Programme d'innovation, l'Agence gère deux fonds d'innovation visant à appuyer des projets à court terme ayant un effet d'entraînement sur la promotion des langues officielles. Après moins d'un an, ce programme a remporté un grand succès et a suscité un intérêt considérable de la part des institutions et des conseils fédéraux régionaux.

L'Agence a aussi commencé à réviser ses politiques en matière de langues officielles afin de les clarifier, de les rendre plus accessibles et de les axer sur les résultats. Le premier ensemble de nouvelles politiques, portant sur la langue de travail et la gestion des ressources humaines, a été approuvé en novembre 2003. Ces nouveaux instruments de politique comprennent de meilleurs indicateurs de performance et mettent davantage l'accent sur la dotation impérative en tant que norme pour les postes bilingues ainsi que sur la formation linguistique et son intégration au perfectionnement professionnel. L'Agence a pu aussi renforcer son expertise et sa capacité de surveillance dans le domaine des langues officielles et élaborer un nouveau cadre de surveillance pour mieux faire le suivi et rendre compte de la performance des ministères et organismes à ce sujet. En outre, des progrès importants ont été réalisés pour clarifier les responsabilités, intégrer les langues officielles à tous les aspects des activités gouvernementales; promouvoir la dualité linguistique comme étant intrinsèquement liée aux valeurs fondamentales de la fonction publique; sensibiliser davantage les employés et les gestionnaires aux droits et aux obligations relatifs aux langues officielles. Les mesures concrètes prises dans ce secteur incluent notamment la réorganisation du site Web sur les langues officielles afin qu'il contienne des outils, des pratiques exemplaires, des annonces d'événements, de l'information et des statistiques; la conception d'un nouvel atelier et d'une nouvelle boîte à outils sur le thème « Les langues officielles... c'est une question de respect »; des études permettant de trouver des solutions pour surmonter les obstacles et changer les attitudes et les perceptions face aux langues officielles; et la création de relations plus actives et étroites avec tous les partenaires.

Finalement, en ce qui concerne la révision des politiques et des programmes de perfectionnement des employés, le travail effectué l'année dernière visait essentiellement le leadership et, par conséquent, cet aspect est traité directement dans la section de ce rapport portant sur le leadership. Quant aux activités de recrutement, des discussions avec les ministères quant à leurs besoins en recrutement et aux modèles de prestation optimale ont été initiées. Cette initiative comprenait également le soutien de différents projets pilotes, dont celui de recrutement de la Collectivité des sciences et de la technologie.

On trouvera des renseignements complémentaires sur le site Web de l'Agence sur l'équité en emploi ainsi que dans le rapport sur l'équité en emploi de 2002-2003.

En ce qui concerne les langues officielles, les priorités énoncées dans le Budget des dépenses 2003-2004 faisaient suite à l'annonce par le gouvernement du *Plan d'action pour les langues officielles* en mettant l'accent sur la nécessité d'inclure le respect pour les langues officielles du Canada comme étant une valeur fondamentale. Ses priorités identifiaient également, comme élément essentiel, la simplification des politiques sur les langues officielles ainsi que le renforcement des mesures de la performance. On trouvera également des renseignements complémentaires sur ce sujet dans le site Web de l'Agence sur les langues officielles ainsi que dans le *Rapport annuel sur les langues officielles 2002-2003*.

Ainsi, les plans et priorités, en matière d'équité en emploi et de langues officielles, énoncés dans le Budget des dépenses 2003-2004 étaient les suivants :

## Plans et priorités

### Calendrier

- |      |  |
|------|--|
| 2004 | Initiative Faire place au changement - préparer un rapport d'étape sur la représentation des minorités visibles au sein de la fonction publique et élaborer une stratégie de l'après-2003. |
| 2004 | Évaluer la progression des initiatives conçues en réponse à l'examen de la Loi sur l'équité en matière d'emploi par les parlementaires.  |
| 2003 | Amorcer un changement culturel pour que le Programme des langues officielles soit vraiment fondé sur les valeurs.  |
| 2004 | Réviser les politiques et les programmes de perfectionnement et de recrutement.  |

## Principales réalisations...

En matière d'équité en emploi, on prévoit que le 12<sup>e</sup> rapport annuel au Parlement pour l'exercice 2003-2004 sera prêt à être déposé au milieu de l'automne 2004. Ce rapport donnera une mise à jour détaillée sur l'équité en emploi dans la fonction publique pour tous les groupes désignés, y compris les minorités visibles. D'autre part, en 2003-2004, un examen indépendant des progrès accomplis dans le cadre de *Faire place au changement*, a été demandé afin de répondre aux exigences du Plan d'action. Cet examen sera terminé au cours de l'exercice 2004-2005. En juin 2003, les ministres du CT ont également étudié et approuvé une stratégie intégrée en matière d'équité en emploi, incluant le plan d'action *Faire place au changement*.

En réponse aux recommandations du dernier examen de la Loi sur l'équité en matière d'emploi, un plan d'action a été établi et a été soumis au Comité permanent en avril 2003. Ce plan décrit les mesures prises pour surveiller la mise en œuvre de l'équité en emploi à la fonction publique fédérale. En outre, l'Agence a également continué d'assister les ministères lors des vérifications effectuées par la Commission canadienne des droits de la personne, ce qui a permis de déterminer que 50 ministères étaient conformes à la Loi sur l'équité en matière d'emploi.

Enfin, on procède actuellement à la consolidation des instruments de politique sur l'équité en emploi en une politique plus intégrée et mieux définie, ainsi qu'à l'élaboration de directives afin de répondre aux besoins des quatre groupes désignés.



Un autre des défis réside dans la mise sur pied d'un nouveau système de classification tout en assurant l'intégrité du système actuel et la capacité des ministères et organismes de soutenir les deux.

Finalement, compte tenu de la complexité inhérente au développement d'un système de classification efficace et efficient, il est essentiel de mettre en place des systèmes de surveillance et de la performance pour suivre et faire rapport sur l'efficacité, l'intégrité, l'efficience et les résultats du nouveau système.

Tous ces défis ont été intégrés au Budget des dépenses 2004-2005 de l'Agence.

### 3.1.3 Équité en emploi, langues officielles et renouvellement du milieu de travail

En vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, la fonction publique du Canada, qui est le plus important employeur au pays, se doit d'obtenir l'égalité dans la représentation et la participation dans l'effectif des quatre groupes désignés : les femmes, les Autochtones, les membres des minorités visibles et les personnes handicapées. Quant à la *Loi sur les langues officielles*, elle engage le gouvernement à servir les Canadiens dans la langue officielle de leur choix, à permettre aux employés des régions bilingues de travailler dans leur langue officielle et, à garantir la participation équitable des Canadiens francophones et anglophones au sein de l'effectif. En conformité avec le Discours du Trône de septembre 2002, le Budget des dépenses 2003-2004 soulignait l'engagement du gouvernement à des efforts soutenus dans la promotion et l'obtention d'un effectif représentatif et d'un milieu de travail bilingue.

Contexte et engagements...

Au chapitre de l'équité en emploi, la plupart des initiatives des dernières années se sont concentrées sur l'application du plan d'action *Faire place au changement*, adopté par le gouvernement en juin 2000 pour éliminer la sous-représentation des minorités visibles au sein de la fonction publique. À cet égard, des progrès considérables ont été accomplis depuis la mise en application du Plan. La représentation des membres de minorités visibles a augmenté de plus de 4 000 employés et elle est maintenant de 7,4 p. 100, par rapport à 5,5 p. 100 en 2000. De plus, le nombre de cadres membres de minorités visibles a augmenté de presque 75 p. 100, passant de 103 à 177. Toutefois, malgré des améliorations importantes dans la représentation des minorités visibles, l'objectif de 20 p. 100 fixé dans le plan d'action quant au recrutement externe, demeure un défi et il y existe toujours un écart entre la représentation et la disponibilité du marché du travail. Quant à la représentation des autres groupes désignés, celle-ci est demeurée égale ou supérieure à leur disponibilité sur le marché du travail.

Une autre des principales priorités énoncées dans le Budget des dépenses 2003-2004 en matière d'équité en emploi était d'assurer le suivi des progrès réalisés par une série d'initiatives prises à la suite de la réponse du gouvernement du Canada, en novembre 2002, aux recommandations découlant de l'*Examen de la Loi sur l'équité en matière d'emploi* de juin 2002. Cet examen périodique, prescrit par la *Loi*, est effectué tous les cinq ans par le Comité permanent du développement des ressources humaines, du développement des compétences, du développement social et de la condition des personnes handicapées.

En effet, dans un premier temps, les efforts de modernisation pour 2003-2004 se sont concentrés sur les normes particulièrement désuètes de plusieurs groupes professionnels, dont le groupe *Service extérieur et Services des sciences sociales*. En outre, la conception de la nouvelle norme de classification du groupe *Services des programmes et de l'administration* a été adoptée. Enfin, d'autres groupes dont les normes doivent être modifiées ont aussi été ajoutés aux plans pour 2003-2004, y compris celui des *Agents de pêches, Recherche historique, les autres groupes de Recherche, Systèmes d'ordinateurs, Gestion financière et Services frontaliers*.

Deuxièmement, afin de doter les spécialistes en classification de meilleurs outils et de leur offrir un meilleur soutien, l'Agence a terminé en mars 2004 l'élaboration d'un programme de formation provisoire ainsi qu'une série de cours pratiques qui complètent le programme officiel. En février 2004, un *Profil de compétences en formation et en apprentissage pour les conseillers en organisation et en classification* a également été publié. De plus, un outil Web a été conçu pour aider les ministères à appliquer uniformément les normes de classification existantes et à assurer la relativité à l'échelle de la fonction publique. Un symposium national a également attiré environ 230 participants, dont des membres de la classification, des agents négociateurs et des employeurs distincts.

Troisièmement, les lignes directrices accompagnant la *Politique sur le système de classification et la délégation de pouvoir* ont été préparées afin d'aider les administrateurs généraux à gérer leurs programmes de classification.

Finalement, afin de bénéficier du travail déjà accompli dans le cadre de la mise en œuvre d'un nouveau programme de surveillance proactive, on a évalué l'application du Cadre de surveillance de la classification dans un ministère préalablement sélectionné afin de confirmer son intégrité et son efficacité globale. On a également effectué des études sur deux groupes professionnels (*Systèmes d'ordinateurs et Gestion financière*) afin de déterminer si les normes de classification étaient appliquées de façon uniforme. Pour ce qui est du premier groupe, la conclusion générale a été que la norme de classification était appliquée telle que prévue. Par contre, l'étude sur le groupe *Gestion financière* n'a pu être complétée en raison d'une documentation inadéquate. Dans ce dernier cas, des mesures correctives ont été prises. Dans l'ensemble, les deux études ont permis de cerner les secteurs dans lesquels l'Agence peut exercer un leadership.

### Principaux défis et leçons apprises...

La réforme du système de classification constitue une entreprise d'envergure qui doit être alignée sur les politiques relatives à la rémunération, être étroitement coordonnée avec les objectifs et l'échéancier de la négociation collective de l'employeur, et impliquer la participation du SCT et de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). De plus, des consultations permanentes devront se dérouler auprès des ministères et organismes, des agents négociateurs, des associations professionnelles et, s'il y a lieu, du Bureau du vérificateur général.

Il faut souligner aussi l'incapacité de certains intervenants d'affecter, en temps opportun, les ressources nécessaires pour mettre en œuvre la réforme de la classification et pour satisfaire aux nouvelles exigences en matière de surveillance du rendement. Afin de régler ces problèmes, des initiatives importantes de planification, de communication et de coordination seront nécessaires. Il se peut également que d'autres sources de financement doivent être envisagées.

L'Agence s'efforce cependant de rebâtir ce momentum grâce, notamment, au travail des différents comités consultatifs, la participation de tous les intervenants et à l'élaboration de solides stratégies de communication et de gestion du changement. La participation des hauts fonctionnaires s'avère aussi être un facteur clé de réussite.

Finalement, en 2002, le Conseil du Trésor a convenu que seulement la moitié environ des investissements requis proviendrait de financements nouveaux et que les autres fonds devraient être obtenus par la réaffectation de ressources existantes. Pour gérer ce défi, l'Agence a mis sur pied un cadre d'investissement stratégique, incluant un processus de prise de décisions d'affectation des ressources en cinq étapes; un ensemble de principes de financement permettant de maximiser les bénéfices des affectations de ressources proposées sur l'ensemble de la fonction publique; une série d'enveloppes de fonds pour les deux prochains exercices; un processus de vérification et d'évaluation relié au plan de projet de la *LMFP*; et un système de gestion du risque à trois étapes visant à éliminer de façon ponctuelle et efficace les risques extraordinaires.

### 3.1.2 Réforme de la classification

Tel que mentionné dans le Budget des dépenses 2003-2004, la mise en application de la *LMFP* devra également être facilitée par des initiatives non-législatives de modernisation, dont la plus importante est la *réforme du système de classification*.

#### Contexte et engagements...

Des descriptions de travail claires, cohérentes et à jour, qui tiennent compte de la valeur relative du travail qui doit être fait au nom des Canadiens, sont essentielles pour soutenir un système de dotation équitable, simplifié et souple. Toutefois, certaines des normes de classification actuelles sont désuètes et nuisent à la saine gestion de nos ressources humaines, et doivent donc être modernisées.

Ainsi, les plans et priorités pour 2003-2004 incluaient les engagements suivants :

#### Plans et priorités

- ☐ Poursuivre la réforme de la classification.

Par groupe, à partir de 2003

#### Calendrier

Bien que cette réforme s'étalera sur les quatre ou cinq prochaines années, et que 2003-2004 fut la première année de mise en œuvre, des progrès concrets ont été accomplis sur quatre fronts :

#### Principales réalisations...

- les normes de classification de plusieurs groupes professionnels ont été modernisées;
- de meilleurs outils ont été mis à la disposition des spécialistes de la classification, dans le cadre du renforcement de la capacité du système;
- la conception de nouvelles lignes directrices et d'un cadre d'organisation et de classification pour les ministères a été amorcée;
- un contrôle du système de classification existant a été effectué.



- le Comité d'intégration de la gestion des RH;
- le Comité consultatif patronal-syndical.

Troisièmement, à titre de partie intégrante de la mise en œuvre de la *LMFP*, l'École de la fonction publique du Canada a été créée, le 1<sup>er</sup> avril 2004, à titre d'organisme central responsable de l'apprentissage dans la fonction publique.

Finalement, des initiatives ont été lancées en vue de bâtir la capacité nécessaire pour élaborer les nouvelles politiques et pratiques de gestion des RH; modifier les processus et systèmes; et, commencer à préparer les employés, les gestionnaires et les professionnels des RH à leurs nouveaux rôles. Les principales réalisations découlant de ces initiatives sont les suivantes:

- des partenariats clés ont été noués avec le SCT, la CFP, la nouvelle EFPC, les ministères, les organismes, les syndicats et la collectivité des RH;
- des travaux préparatoires ont été entrepris afin de cibler les répercussions sur les politiques, les processus et les systèmes de RH ainsi que pour élaborer des stratégies d'apprentissage comprenant la formation officielle sur la *LMFP*;
- des séances d'information, d'encadrement et de planification ont été présentées, dont des conférences, des événements locaux de développement de la collectivité et des activités d'apprentissage conjointes;
- des outils génériques visant l'amélioration des services de RH ont été créés, dont un site Web pour la collectivité, des profils de compétences et un module de paye virtuelle.

Ainsi, des étapes concrètes et importantes ont été franchies au cours de 2003-2004 en vue de la mise en œuvre de la *LMFP*. Toutefois, en raison de l'adoption plus tard que prévu de la *LMFP* en novembre 2003 et la création de l'Agence le mois suivant, il est prévu que la mise en œuvre de la *Loi* sera terminée en mars 2006 au lieu de décembre 2005.

### *Principaux défis et leçons apprises...*

La mise en application de la *LMFP* dans plus de 90 ministères et organismes est une initiative complexe comportant un bon nombre de défis et de risques. L'un des défis les plus importants est le besoin de gérer et de coordonner les nombreux changements découlant de la *LMFP* et de les intégrer aux différentes initiatives non législatives et autres initiatives horizontales en cours. L'établissement d'un Secrétariat à la mise en œuvre de la modernisation des ressources humaines et l'application de principes de saine gestion de projets aideront à mettre en œuvre une approche cohérente de la mise en application de la *LMFP*.

Un autre défi important est le besoin d'obtenir et de soutenir la participation d'une multitude d'intervenants et de partenaires, dont les organismes centraux, les ministères et organismes, les hauts fonctionnaires, les gestionnaires, les professionnels des RH et les syndicats. Ceci requière que des ressources soient rendues disponibles pour développer et maintenir des activités de gestion du changement auprès d'un public vaste et diversifié. Dans ce contexte, l'approbation tardive de la *LMFP* et les répercussions de la restructuration du gouvernement ont fait perdre un peu d'élan et ont entraîné le report des activités préparatoires à la mise en application de la nouvelle *Loi*.

En effet, le but ultime du Projet de loi C-25 était de modifier plusieurs lois existantes afin de déléguer plus de responsabilités aux gestionnaires hiérarchiques; de simplifier le processus de dotation; d'accroître la mobilité du personnel; de renforcer notre capacité à donner de la formation; d'améliorer les relations de travail et les mécanismes de recours; et enfin, de clarifier les rôles et de renforcer la responsabilisation.

Le Projet de loi C-25 a été déposé par la présidente du Conseil du Trésor en février 2003. Cet engagement incluait aussi la mise en application de la *LMFP* et des initiatives non législatives touchant de nombreux aspects de la gestion des RH.

Ainsi, prévoyant l'approbation du Projet de loi C-25 par le Parlement, les plans et les priorités pour 2003-2004 comprenaient les engagements suivants :

Plans et priorités

Calendrier

- Appliquer la nouvelle législation - se préparer à élaborer de nouvelles politiques, pratiques, approches (par exemple, en ce qui touche la dotation et les recours dans les mesures de dotation, la gestion du rendement des employés, le règlement des conflits, les activités menées conjointement avec les syndicats et la formation et le perfectionnement).
  - La mobilité avec les employeurs distincts (Loi sur l'emploi dans la fonction publique)
  - Commencer à préparer les employés, les gestionnaires et les professionnels des ressources humaines à remplir des rôles nouveaux dans le domaine de la modernisation de la gestion des RH;
  - Renforcer les systèmes des RH dans l'administration fédérale en multipliant les options de libre-service qui s'offrent aux employés et en établissant des liens entre les systèmes
- Transition achevée d'ici 2005
- 2006
- 2004
- 2006

Pour 2003-2004 plus précisément, l'objectif était de réaliser les changements institutionnels requis, y compris l'établissement de l'infrastructure de gouvernance, de consultation et de gestion de projet qui est nécessaire à la mise en œuvre de la *LMFP*, d'amorcer l'élaboration de règlements et de politiques appuyant la nouvelle loi; et de s'assurer que les fonctionnaires comprennent le nouveau cadre de gestion et développent la capacité nécessaire à sa mise en œuvre.

Principales réalisations...

Déposé à la Chambre des communes en février 2003, le Projet de loi C-25, maintenant appelé la *Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP)*, a reçu la sanction royale le 7 novembre 2003. En dépit du fait que la *LMFP* ait été approuvée plus tard que prévu, des éléments essentiels à sa mise en œuvre ont pu être mis en place en 2003-2004 :

Ainsi, dans un premier temps, le *Secrétariat à la mise en œuvre de la modernisation de la gestion des ressources humaines* a été créé à titre de bureau de projet responsable de la surveillance, de la planification et de la coordination de la mise en œuvre de la *LMFP*.

Deuxièmement, afin de guider et d'appuyer le travail de ce nouveau secrétariat, des comités consultatifs, des sous-comités et des groupes de travail ont aussi été mis sur pied au niveau des sous-ministres et des sous-ministres adjoints, dont :

- le Comité consultatif des sous-ministres sur la modernisation des RH et ses sous-comités : (Responsabilisation et gestion du rendement et présentation de rapports; Relations de travail et règlement des différends; Dotation et recours en matière de dotation; Communication, apprentissage et changement culturel);



## Section III : Rendement détaillé par composante de résultats stratégiques

Tel que mentionné à la section II, les plans et les priorités établis pour atteindre les résultats stratégiques de 2003-2004 s'articulaient autour des trois composantes de résultats stratégiques suivantes :

- **L'effectif** : L'effectif est productif, durable et reflète la diversité de la population canadienne qu'il sert
- **Le milieu de travail** : Le milieu de travail est sain et habilitant.
- **L'accès** : Quel que soit le mode de prestation qu'ils utilisent, les citoyens ont un accès pratique, sûr et homogène aux programmes et services gouvernementaux dans la langue officielle de leur choix.

Pour chacune de ces trois composantes de résultats stratégiques, cette section présente de façon plus détaillée les engagements et les réalisations pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2003 au 31 mars 2004. Cette section porte aussi sur l'administration de l'Agence et la façon dont cette dernière supporte la réalisation de meilleurs résultats pour les Canadiens. On trouvera également, à l'annexe I, un tableau de synthèse du rendement de l'Agence par rapport à chacun de ses engagements.

### 3.1 L'effectif – L'effectif est productif, durable et reflète la diversité de la population canadienne qu'il sert

Les plans et priorités de cette composante de résultats stratégiques étaient regroupés en quatre secteurs de priorités clés :

- Soutien de la modernisation de la gestion des ressources humaines
- Réforme de la classification
- Équité en emploi, langues officielles et renouvellement du milieu de travail
- Stratégie d'apprentissage continu.

### 3.1.1 Soutien de la modernisation de la gestion des ressources humaines

#### Contexte et engagements...

Les lois régissant les RH à la fonction publique n'ont pas changé au cours des quatre dernières décennies et les pratiques et systèmes sous-jacents sont devenus trop complexes et inflexibles pour s'adapter aux besoins actuels et futurs.

Par conséquent, une des priorités clés pour 2003-2004 était de faire approuver le Projet de loi C-25 par le Parlement avec pour objectif premier de moderniser le cadre législatif régissant la gestion des RH au sein de la fonction publique.

En 2003, des améliorations durables et ciblées ont été réalisées en matière d'équité en emploi ainsi qu'au profit d'une fonction publique plus bilingue servant les Canadiens dans la langue officielle de leur choix et offrant un milieu de travail respectueux de la diversité et de la dualité linguistique...

Bien que des progrès considérables aient été réalisés au fil des ans en matière d'équité en emploi et de langues officielles, des efforts ciblés et constants sont requis chaque année.

En ce qui a trait à l'équité en emploi, un examen indépendant des progrès accomplis dans le cadre de l'initiative *Faire place au changement* a été entrepris en 2003 et devrait être terminé en 2004-2005. Cette initiative a été appuyée par le gouvernement en juin 2000 afin d'éliminer la sous-représentation des minorités visibles au sein de la fonction publique. Une stratégie intégrée d'équité en emploi a aussi été élaborée et approuvée par les ministres du Conseil du Trésor en juin 2003. D'autre part, un plan d'action, suivant les recommandations du dernier examen de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, a été soumis en avril 2003 au Comité permanent du développement des ressources humaines et de la condition des personnes handicapées. L'Agence a également fait des progrès considérables en 2003 avec la mise en œuvre du *Plan d'action pour les langues officielles*. Ce plan vise à créer une fonction publique exemplaire en termes de service offert au public, du maintien d'un milieu de travail favorable à l'utilisation des deux langues officielles dans les régions bilingues, et de représentation du public qu'il dessert.

L'Agence a aussi terminé la première étape de la révision de ses politiques en matière de langues officielles en vue de les rendre plus claires, plus accessibles et davantage axées sur les résultats. L'Agence a également renforcé son expertise et sa capacité de surveillance dans le domaine des langues officielles et a élaboré un nouveau cadre de surveillance afin d'assurer un meilleur suivi du rendement ministériel et des rapports améliorés à ce sujet.

Finalement, des progrès importants ont aussi été accomplis dans les domaines suivants : la clarification des responsabilités, l'intégration des langues officielles comme partie intrinsèque des activités gouvernementales, la promotion de la dualité linguistique aux droits et obligations relatifs aux langues officielles. En outre, des étapes clés ont été franchies quant à la prestation de services au public dans la langue de leur choix : la troisième étape de l'*Exercice de révision de l'application du Règlement sur les langues officielles* a été lancée; le rapport sur le sondage téléphonique de 2003 sur la prestation et la disponibilité des services dans les deux langues officielles a été complété; et, les rapports sur le suivi des vérifications des services offerts, dans les deux langues officielles, dans sept aéroports majeurs ont été terminés.

L'Agence a également constitué, et présente à travers le pays, une bibliothèque de connaissances communes pour les gestionnaires. Cette information sert maintenant à examiner les cours offerts par l'École de la fonction publique du Canada. Un cadre de conception a aussi été mis sur pied pour la mise en œuvre d'un Programme d'orientation de la fonction publique à l'intention des nouveaux employés, et un programme pilote sera offert au cours du prochain exercice.

D'autre part, pour mesurer les progrès accomplis en vue de devenir une organisation apprenante, il est essentiel de renforcer les processus et la capacité du système de présentation de rapports sur l'apprentissage dans l'ensemble de la fonction publique. Ainsi, au cours de la dernière année, l'Agence a pu établir des données de référence pour mesurer l'apprentissage à l'échelle de la fonction publique en 2002-2003; amorcer le processus de préparation de rapports par une analyse préliminaire des investissements effectués dans les activités d'apprentissage formel; et déterminer la portée de l'appui que les ministères devraient accorder au respect des engagements exprimés dans la *Politique pour l'apprentissage continu dans la fonction publique*.

L'année 2003-2004 a aussi été marquée par l'achèvement du Projet des gestionnaires. Le rapport qui en est ressorti contient des recommandations relatives à la définition de l'apprentissage de base obligatoire pour les nouveaux gestionnaires et au renforcement des connaissances, dans le profil de compétences des dirigeants, en matière de contrôleleur moderne et de gestion financière. Ces recommandations, si acceptées, feront partie de la stratégie de perfectionnement du leadership. Des résultats concrets ont aussi été réalisés avec le Programme d'apprentissage mixte (PAM). Géré conjointement par l'employeur et l'Alliance de la Fonction publique du Canada, le but ultime de ce programme visait à améliorer les relations patronales-syndicales en permettant des activités d'apprentissage mixtes. L'évaluation officielle effectuée à la fin de l'exercice 2003-2004 a confirmé que le programme était un modèle efficace de partenariat et de collaboration entre le syndicat et l'employeur et qu'il a permis de créer des produits et d'adopter des pratiques d'apprentissage rentables et d'excellente qualité.

Finalement, tout au long de 2003-2004, le Programme de gestion du rendement pour le Groupe de la direction a été renforcé afin d'améliorer son efficacité et la rigueur de son application. Les contrôles administratifs ont été resserrés, des liens plus solides avec le Cadre de responsabilisation de gestion ont été établis et les cotes sur le rendement ont été établies en se fondant sur les pratiques exemplaires dans les secteurs privé et public.

***Le renforcement des systèmes de gestion des RH dans la fonction publique ainsi que l'amélioration de politiques sur les RH sont en bonne voie de réalisation...***

Dans le cadre de la modernisation de la gestion des RH, et afin de répondre au besoin d'une fonction publique plus responsable, un total de 193 politiques ont été révisées en 2003 puis regroupées en 13 cadres stratégiques globaux, en vue de les rendre plus claires, plus accessibles, mieux intégrées et davantage axées sur les résultats. Toutes ces politiques révisées incluront des indicateurs de rendement améliorés directement liés au nouveau cadre de responsabilisation des administrateurs généraux axé sur les résultats. La mise en application des nouveaux cadres stratégiques de responsabilisation et de présentation de rapports sur le rendement devrait se faire d'ici 2005.



*L'application du nouveau Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique et la conception initiale du Projet de loi sur la protection des fonctionnaires dénonciateurs font parties des réalisations clés de 2003-2004 contribuant au maintien de l'excellence dans la fonction publique...*

Les Canadiens veulent que leur gouvernement fasse mieux en ce qui a trait au respect des normes d'éthique. Le Budget des dépenses de l'Agence pour 2003-2004 reconnaissait déjà ce défi.

Ainsi, tel que prévu, l'Agence a finalisé, publié et distribué, au cours de l'exercice 2003-2004, le *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique*, qui comprend aussi des mesures révisées quant aux conflits d'intérêts et aux situations d'après-mandat. Dès lors, au même moment que l'entrée en vigueur de la politique, le 1<sup>er</sup> septembre 2003, le *Code* a été distribué à quelque 160 000 fonctionnaires dans plus de 70 ministères et organismes (ceux assujettis à la section I de l'annexe I de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*). Depuis cette date, le *Code* est continuellement en demande et continue d'être distribué dans les organisations de la fonction publique. En outre, il sert d'outil de référence pour d'autres organisations canadiennes des secteurs public et privé ainsi que pour certains organismes internationaux, dont l'OCDE. Ce phénomène démontre une sensibilité accrue à la fois des fonctionnaires et du grand public sur ce sujet. D'autre part, afin d'aider davantage les ministères et organismes à distribuer et à appliquer le *Code*, un grand nombre d'outils d'information, d'apprentissage, de perfectionnement et d'aide autonomes ont été conçus et améliorés. On soulignera également que plusieurs initiatives relatives à la mise en œuvre de la *Politique sur la prévention et le règlement du harcèlement en milieu de travail* ont été lancées au cours de la dernière année. Enfin, les réalisations de 2003-2004 ont aussi été marquées par la rédaction de l'ébauche du *Projet de loi sur la protection des fonctionnaires dénonciateurs*, qui a été déposé au Parlement le 22 mars 2004, mais dont l'étude n'a pu être terminée étant donné l'arrêt des travaux parlementaires lors de l'annonce des élections fédérales en mai 2004.

*Les stratégies d'apprentissage et de perfectionnement du leadership sont intégrées...*

Pour recruter, former et maintenir en poste des dirigeants performants, les besoins en matière d'apprentissage et de développement du leadership doivent être vus comme un continuum des superviseurs de premier niveau aux administrateurs généraux. À cet égard, des étapes clés ont été franchies au cours de la dernière année.

Tout d'abord, un cadre stratégique de gestion des leaders de la fonction publique a été approuvé par le Comité des hauts fonctionnaires (CHF). En tant qu'élément prioritaire de cette stratégie, les programmes de perfectionnement du leadership ont été transférés de la Commission de la fonction publique (CCFP) à l'Agence le 1<sup>er</sup> avril 2004, qui depuis, travaille à intégrer ces programmes aux opérations de façon stratégique afin de mieux répondre aux besoins actuels et futurs de la fonction publique. Un autre élément prioritaire de la stratégie est l'examen du profil de compétences en leadership afin de le simplifier pour garder les compétences essentielles et de les intégrer aux valeurs, à l'éthique et à la responsabilisation en matière de gestion.

## Sommaire des principales réalisations...

Jusqu'à l'automne dernier, un bon nombre de pratiques et de systèmes de gestion des RH de la fonction publique n'avaient pas changé depuis près de quatre décennies. Devenus trop complexes et inflexibles, ils ne s'adaptèrent plus à l'environnement d'aujourd'hui et devenaient de plus en plus dépasser par rapport aux besoins d'une fonction publique moderne. Des lors, une des principales priorités en 2003 consistait à faire approuver par le Parlement le *Projet de loi C-25* visant à moderniser la dotation, les relations de travail, l'apprentissage, et la planification des ressources humaines, et cela, dans un contexte d'intégration à la gestion des opérations. Ce *Projet de loi C-25*, maintenant appelé la *Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP)*, fut déposé à la Chambre des communes en février 2003 et reçu la sanction royale le 7 novembre 2003. Bien que la *Loi* fut approuvée plus tard que prévu, des éléments essentiels à sa mise-en-œuvre ont pu être mis en place en 2003-2004.

***Malgré le passage plus tard que prévu de la Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP), des éléments essentiels à sa mise en œuvre ont été mis en place en 2003-2004...***

Ainsi, le Secrétariat à la mise en œuvre de la modernisation de la gestion des RH a été créé à titre de bureau de projet responsable de la surveillance, de la planification et de la coordination de la mise en application de la *Loi*. De plus, afin de guider et d'appuyer le travail du secrétariat, des comités consultatifs, des sous-comités et des groupes de travail, au niveau des sous-ministres et des sous-ministres adjoints, ont été établis. D'autre part, l'École de la fonction publique du Canada a été créée le 1<sup>er</sup> avril 2004 et des initiatives ont été lancées en vue de bâtir la capacité nécessaire pour élaborer les nouvelles politiques et pratiques de gestion des RH, modifier les processus et les systèmes; et, commencer à préparer les employés, les gestionnaires et les professionnels des RH à leurs nouveaux rôles. Enfin, des partenariats et des efforts de codéveloppement ont été initiés avec les ministères, les organismes, les syndicats et la collectivité des RH. Toutefois, étant donné l'adoption de la *Loi* tard en 2003 et la création quasi-simultanée de l'Agence en décembre, sa mise en œuvre est maintenant prévue en mars 2006 au lieu de décembre 2005.

***La réforme de la classification est en bonne voie avec des améliorations concrètes réalisées sur plusieurs fronts en 2003...***

Une structure d'emploi ou un système de classification efficace doit correctement refléter le travail qui doit être accompli au nom des Canadiens. Cependant, certaines des normes de classification pour les fonctionnaires sont désuètes et empêchent la saine gestion de nos ressources humaines. De plus, afin d'être pleinement efficace, la mise en application de la *LMFP* nécessite des descriptions de travail claires, cohérentes et à jour, en vue notamment de soutenir un système de dotation équitable, simplifié et souple. Reconnaissant ce défi, une des priorités de 2003-2004 incluait la réforme du système de classification qui, lancée en 2002-2003, sera mise en œuvre graduellement au cours des quatre ou cinq prochaines années. Même si 2003 fut la première année d'implantation, des progrès concrets ont été accomplis sur plusieurs fronts: les normes de classification de plusieurs groupes professionnels ont été modernisées; de meilleurs outils ont été mis à la disposition des spécialistes de la classification; la conception de nouvelles lignes directrices et d'un nouveau cadre de classification et d'organisation a été amorcée; et un contrôle du rendement du système de classification actuel a été effectué.



## 2.3 Vue d'ensemble du rendement

La présente section donne un aperçu des événements et des réalisations clés qui se sont produits au cours de l'exercice 2003-2004. On trouvera également, à l'annexe I, un tableau de synthèse du rendement de l'Agence par rapport à chacun de ses engagements.

### *Une année de profonds changements...*

Les ministères et organismes fonctionnent dans un environnement de politiques gouvernementales en constante évolution. L'année 2003 n'a pas fait exception. En particulier, pour l'Agence, l'année 2003-2004 a été marquée par des changements considérables et parfois inattendus.

La restructuration du gouvernement du Canada annoncée le 12 décembre 2003 a été l'événement le plus marquant. Elle a eu des répercussions considérables sur le travail du SCT et, par voie de conséquence, sur la nouvelle Agence dont la création résulte directement de cette réorganisation.

Au même moment, tel que souligné dans le Discours du Trône de février 2004 et le Budget 2004, le gouvernement du Canada a entrepris un vaste examen des dépenses gouvernementales en affirmant son engagement à moderniser la fonction publique, à favoriser le maintien de l'excellence, à renforcer la gestion et la responsabilisation financières et à se conformer aux normes d'éthique les plus rigoureuses.

Finalement, en plus de cette restructuration et du besoin de créer une nouvelle organisation, d'autres événements ont eu des répercussions importantes sur les plans et les priorités de l'Agence.

En janvier 2004, l'Agence a été chargée de rédiger une ébauche de *Projet de loi sur la protection des fonctionnaires dénonciateurs*, qui devait être déposée au Parlement en mars 2004. Cette loi visait à appuyer les employés qui fournissent de l'information sur des actes répréhensibles en leur garantissant qu'ils seront traités de façon équitable et qu'ils ne feront pas l'objet de représailles. En outre, quelques mois plus tôt, le secrétaire du Conseil du Trésor a décidé d'accroître la capacité du Bureau des valeurs et de l'éthique de la fonction publique afin d'appuyer, en particulier, le lancement et la mise en application du nouveau *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique* (le *Code*). Cette responsabilité a aussi été dévolue à la nouvelle Agence.

En novembre 2003, la *Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP)* a été promulguée et l'Agence a été chargée de gérer sa mise en application. Il s'agit d'une entreprise d'envergure apportant des changements parmi les plus importants en plus de 35 ans à la façon dont la fonction publique fédérale embauche et gère ses employés.

Enfin, en mars 2003, le *Plan d'action pour les langues officielles* du gouvernement a été lancé. Ce plan quinquennal vise à maximiser les avantages de la dualité linguistique pour tous les Canadiens et à assurer dans la fonction publique des pratiques exemplaires au chapitre des langues officielles. Tous ces événements ont posé de sérieux défis quant à l'affectation des ressources et la gestion des programmes. Toutefois, des progrès considérables ont été accomplis sur plusieurs fronts en 2003-2004, y compris la mise sur pied d'une nouvelle Agence au service de l'excellence.

## 2.2 Liens avec le Cadre de planification stratégique de 2003-2004

Les plans et les priorités exposés dans le Budget des dépenses 2003-2004 du SCT étaient organisés en trois résultats stratégiques : gérance, gestion des ressources humaines et amélioration des services.

Toutefois, les plans et les priorités transférés à l'Agence le 12 décembre 2003 supprimaient uniquement deux de ces trois résultats stratégiques :

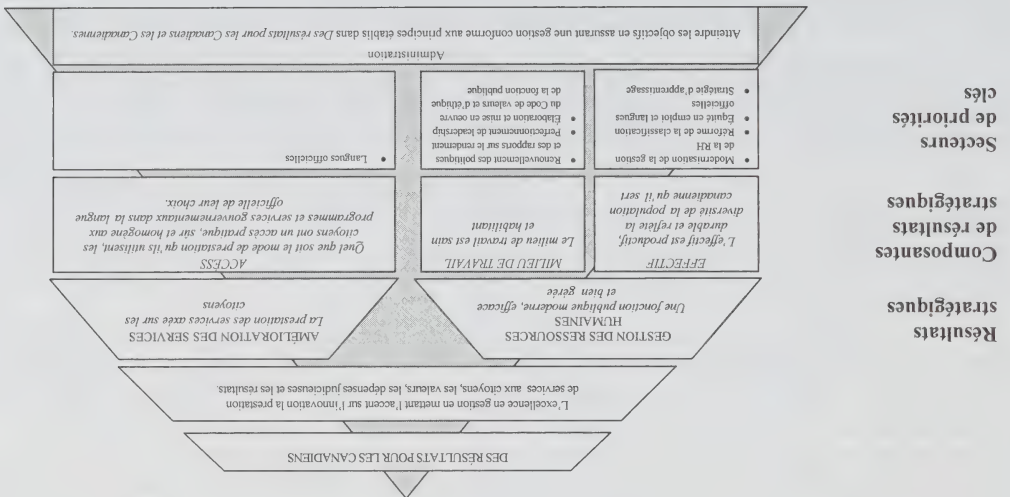
- La gestion des ressources humaines : Une fonction publique moderne, efficace et bien gérée
- L'amélioration des services : La prestation des services axée sur les citoyens.

D'autre part, tel qu'illustré dans le diagramme ci-dessous, les plans et les priorités nécessaires à l'atteinte de ces deux résultats stratégiques s'articulaient autour des trois composantes suivantes :

- L'effectif : L'effectif est productif, durable et reflète la diversité de la population canadienne qu'il sert
- Le milieu de travail : Le milieu de travail est sain et habilitant
- L'accès : Quel que soit le mode de prestation qu'ils utilisent, les citoyens ont un accès pratique, sûr et homogène aux programmes et services gouvernementaux dans la langue officielle de leur choix

Enfin, chacune de ces composantes de résultats stratégiques se sub-divisait elle-même en secteurs de priorités clés plus pointus.

### Cadre de planification stratégique de 2003-2004



## Section II : Vue d'ensemble sur le rendement

### 2.1 Contexte de présentation du rapport de l'Agence

**L'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique a été créée le 12 décembre 2003.**

Le paysage de la gestion des ressources humaines (RH) de la fonction publique a beaucoup changé au cours de la dernière année avec l'annonce inattendue de la restauration du gouvernement le 12 décembre 2003 et la création subséquente de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (l'Agence).

En effet, tel que présentée de façon détaillée dans son premier *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2004-2005, l'Agence a été créée pour *moderniser et favoriser de façon continue l'excellence dans la gestion des ressources humaines et le leadership à l'échelle de la fonction publique*.

L'un des résultats directs de cette réorganisation a été le transfert du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) à l'Agence de la plupart des fonctions de gestion des RH ainsi que de toutes les responsabilités en matière de langues officielles, à l'exception de la rémunération, des avantages sociaux, des pensions, des relations de travail et de l'initiative sur la modernisation des services de voyage.

Par conséquent, ce premier rapport sur le rendement de l'Agence porte uniquement sur les plans et les priorités du *Budget des dépenses de 2003-2004* qui ont été transmis du SCT à l'Agence le 12 décembre 2003.

Plus précisément, les plans et priorités transférés du SCT à l'Agence, et dont traite ce rapport sur le rendement, sont reliés aux fonctions<sup>1</sup> suivantes :

- planification des ressources humaines, rapports sur le rendement et élaboration de politiques<sup>2</sup>
- modernisation de la gestion des ressources humaines
- organisation et classification
- politiques sur l'emploi
- apprentissage et perfectionnement du leadership<sup>3</sup>
- valeurs et éthique
- équité en emploi et diversité
- langues officielles.

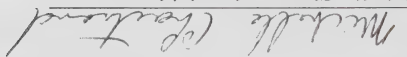
La prochaine section établit les liens avec le Cadre de planification stratégique du SCT utilisé dans son Budget des dépenses de 2003-2004.

<sup>1</sup> Fonctions auparavant gérées par le Bureau de la gestion des RH et le secteur des langues officielles du SCT.  
<sup>2</sup> Pour les fonctions relevant de l'Agence uniquement.  
<sup>3</sup> Programme de gestion du rendement du Groupe de la direction inclu.

## 1.2 Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport ministériel sur le rendement* 2003-2004 de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada.

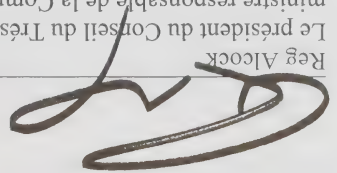
Le présent rapport a été préparé conformément aux principes de déclaration et aux autres exigences de divulgation énoncés dans le *Guide de préparation des Rapports ministériels sur le rendement* 2003-2004 et dresse, à ma connaissance, un portrait complet, équilibré et transparent du rendement de l'organisation pour l'exercice 2003-2004.



Michelle Chartrand, présidente

Agence de gestion des  
ressources humaines de la  
fonction publique du Canada

Au nom de tous les Canadiens, je tiens à remercier tous les fonctionnaires fédéraux de leur travail assidu, de leur professionnalisme et de leur dévouement à l'égard de l'intérêt public. J'encourage aussi les parlementaires et les Canadiens à prendre connaissance du présent rapport et à reconnaître notre intérêt commun à soutenir l'excellence au sein de la fonction publique.



Reg Alcock

Le président du Conseil du Trésor et

ministre responsable de la Commission canadienne du blé



## Section I : Messages

### 1.1 Message du ministre



En qualité de ministre responsable de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, j'ai le plaisir de présenter son premier *Rapport sur le rendement* pour l'année fiscale se terminant le 31 mars 2004.

La promotion du maintien de l'excellence au sein de la fonction publique au travers d'une gestion saine des ressources humaines constitue une priorité de première importance pour le gouvernement du Canada. En créant l'Agence en décembre dernier, le gouvernement a confirmé son engagement à se doter d'une fonction publique moderne, de niveau mondial, et pouvant offrir des services de qualité à la population canadienne de façon intégrée, transparente et responsable.

Pour atteindre ces objectifs, l'Agence a commencé à travailler sur l'une des principales priorités du gouvernement : la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP)* qui a reçu la sanction royale en novembre dernier. Il s'agit de la première restructuration majeure en 35 ans du régime de gestion des ressources humaines du gouvernement.

En outre, dans le cadre de ses efforts pour s'assurer que la fonction publique est guidée par les valeurs et les normes d'éthique les plus strictes, l'Agence a commencé, en juin 2003, à supporter activement les ministères et les organismes dans leurs efforts d'intégration du nouveau *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique* dans le fonctionnement au quotidien de leur organisation respective. L'Agence a également rédigé le *Projet de loi sur la protection des fonctionnaires dénonciateurs*, qui a été déposé au Parlement le 22 mars 2004.

En 2003-2004, nous avons également amorcé l'intégration des programmes de développement du leadership. La cohérence et l'harmonisation accrues qui en résulteront contribueront au perfectionnement de chefs compétents et talentueux, guidés et évalués par les normes de responsabilité les plus rigoureuses qui soient. De plus, le renforcement des systèmes de reddition de comptes pour la gestion des ressources humaines dans la fonction publique ainsi que l'amélioration des politiques des ressources humaines sont en bonne voie de réalisation.

Enfin, parallèlement, l'Agence s'efforce toujours, au moyen de plusieurs initiatives clés, de réaliser les objectifs visés en matière d'équité en emploi et de langues officielles. Le travail de la fonction publique a beaucoup de valeur pour le gouvernement et les Canadiens. Une fonction publique hautement performante contribue au bien-être social, économique et culturel des Canadiens de même qu'à notre santé et notre sécurité, tout en constituant un avantage concurrentiel dans une économie mondiale.



# Table des matières

<b>Section I : Messages</b> .....	1
1.1 Message du ministre .....	1
1.2 Déclaration de la direction .....	3
<b>Section II : Vue d'ensemble sur le rendement</b> .....	4
2.1 Contexte de présentation du rapport de l'Agence .....	4
2.2 Liens avec le Cadre de planification stratégique de 2003-2004 .....	5
2.3 Vue d'ensemble du rendement .....	6
<b>Section III : Rendement détaillé par composante de résultats stratégiques</b> .....	11
3.1 L'effectif – L'effectif est productif, durable et reflète la diversité de la population canadienne qu'il sert .....	11
3.2 Milieu de travail – Le milieu de travail est sain et habilitant .....	21
3.3 Accès – Quel que soit le mode de prestation qu'ils utilisent, les citoyens ont un accès pratique, sûr et homogène aux programmes et services gouvernementaux dans la langue officielle de leur choix .....	27
3.4 Administration de l'Agence – Atteindre un excellent rendement et le maintenir .....	28
<b>Section IV : Rendement financier</b> .....	30
<b>Section V : Annexes</b> .....	36
Annexe 1 – Tableau récapitulatif du rendement ministériel .....	36
Annexe 2 – Réponse aux rapports du Bureau du vérificateur général et des comités parlementaires .....	40
Annexe 3 – Structure organisationnelle au 31 mars 2004 .....	45
Annexe 4 – Initiatives horizontales .....	46
Annexe 5 – Rapports sur les initiatives pangouvernementales .....	47
Annexe 6 – Paiements de transfert .....	48
Annexe 7 – Adresses Internet utiles .....	49



Pour plus de renseignements :

**Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada**

90, rue Sparks, pièce 820  
Ottawa (Ontario)  
K1P 5B4

Site web : [http://www.hrrma-agrh.gc.ca/index\\_e.asp](http://www.hrrma-agrh.gc.ca/index_e.asp)  
Internet : [hr-info-rh@hrrma-agrh.gc.ca](mailto:hr-info-rh@hrrma-agrh.gc.ca)  
Téléphone : 1-800-O-Canada

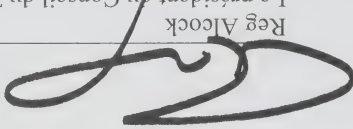




Agence de gestion des ressources  
humaines de la fonction publique du  
Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
Le 31 mars 2004

A stylized, handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the bottom.

Reg Alcock  
Le président du Conseil du Trésor  
et ministre responsable de la  
Commission canadienne du blé



## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

L'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépendre de façon judicieuse, c'est dépendre avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministères, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004* : [http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_f.asp)). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépendre judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) K1A 0R5  
OU à : [tma-mtr@tbs-sct.gc.ca](mailto:tma-mtr@tbs-sct.gc.ca)

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés. Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministère des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2004

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des  
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC  
Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/96-2004  
ISBN 0-660-62673-X





# Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2004



# Public Service Staff Relations Board

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2004

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available in Canada through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing — PWGSC  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/67-2004  
ISBN 0-660-62675-6

## Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2004 Departmental Performance Report*: [http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_e.asp)). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes – benefits to Canadians and Canadian society – and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

---

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

**Comments or questions can be directed to:**

Results-based Management Directorate  
Treasury Board of Canada Secretariat  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario K1A 0R5  
**OR at:** [rma-mrr@tbs-sct.gc.ca](mailto:rma-mrr@tbs-sct.gc.ca)





# Public Service Staff Relations Board



## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2004

  
Minister



## Table of Contents

<b>Section I: Chairperson's Message .....</b>	<b>3</b>
<b>Section II: Summary of Performance.....</b>	<b>7</b>
<b>Section III: Strategic Context .....</b>	<b>9</b>
<b>Section IV: Strategic Outcome.....</b>	<b>11</b>
Strategic Outcome.....	11
Plans and Priorities:.....	11
Program, Resources and Results Linkages: .....	15
<b>Annex A: Financial Summary Tables .....</b>	<b>19</b>
Summary of Voted Appropriations .....	19
Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending .....	20
Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending.....	21
<b>Annex B: Consolidated Reporting .....</b>	<b>23</b>
Special Travel Policy.....	23
<b>Annex C: Grievance Adjudication Cases .....</b>	<b>25</b>
<b>Annex D: Collective Bargaining Cases .....</b>	<b>27</b>
<b>Annex E: Compliance with Standards .....</b>	<b>29</b>
<b>Annex F: Synopsis of Applications for Judicial Review of Decisions .....</b>	<b>31</b>
<b>Annex G: Other Information.....</b>	<b>33</b>
A. Statutes and Regulations Administered by the Public Service Staff Relations Board .....	33
B. Statutory and Departmental Reports.....	33
C. Contacts for Further Information .....	34



## SECTION I: CHAIRPERSON'S MESSAGE

The past year has been a particularly busy one for the Public Service Staff Relations Board (the Board) on many fronts. First and foremost, the number of grievances referred to the Board for adjudication in 2003-04 has increased by 126% over the previous year, which put a considerable amount of pressure on its employees and Board members and inevitably created an unprecedented level of backlog.

Furthermore, the Board provided assistance to a notably high number of parties in their collective bargaining efforts through its conciliation and arbitration services, as many collective agreements were due for renegotiation this year; this is expected to continue into the next fiscal year. The Board plays a vital role in these negotiations as it helps parties, through its dispute resolution services, reach agreements, thus avoiding potential labour disruptions that could ultimately affect government services to the Canadian public.

Over the last year, the Board continued to offer its national training program on mediation. In addition, a video on formal and expedited adjudication was produced in 2003-2004 and will be distributed to a wide audience of bargaining agent and employer representatives early in the new fiscal year.

Modern management remains a priority at the Board. An action plan for modern comptrollership was finalized. A number of administrative policies and directives dealing with issues such as travel, workforce adjustment, internal audit, recognition and discipline were either developed or revised. The Board developed and implemented a multi-year human resources management plan and a more formal performance management program for its executives. Finally, the Board's Delegation of Financial Authorities Instrument was updated and a revised Succession Planning Strategy was approved.

Fiscal year 2003-2004 was a pivotal one for labour relations in the public sector. The *Public Service Modernization Act (PSMA)*, which aims, among other things, to foster more constructive labour-management relations, received Royal Assent on November 7, 2003. The transition to the new legislative framework established by the *PSMA*, and in particular the provisions of the new *Public Service Labour Relations Act (PSLRA)*, brings about important changes at the Board, which will be expected to provide services in compensation research and analysis and expanded services in mediation and conflict resolution, in addition to its current mandate. It will also handle grievances raising human rights issues.

The Board has identified critical activities that needed to be initiated as soon as the *PSMA* received Royal Assent, such as the revision of its regulations, the development and implementation of a new operational framework, the expansion of its mediation services, the establishment of the compensation research and analysis capacity and the





establishment of the Public Interest Commission regime. An important part of the Board's implementation plan consisted in creating and staffing new positions necessary to take on the added responsibilities. With the allocation of transition funding late in 2003-2004, albeit applicable only to that fiscal year, and based on a twelve-month transition plan, the Board undertook in the last quarter of 2003-2004 the transition to its new legislative mandate, scheduled at that time to come into effect in the fall of 2004: for example, a working document that will serve as the basis for drafting the new regulations was prepared; internal and external communications strategies and plans were put in place; training requirements for Board members were identified; and, staffing of new positions required to carry out the Board's new statutory mandate began, five (5) new positions being created and staffed during a two-month period.

However, due to the uncertainty of the level of transition and permanent funding, if any, to support *PSMA* initiatives in future years and the announcement by the President of the Treasury Board of a cap on salary growth, the Board has put a temporary hold on all new staffing actions and spending plans related to *PSMA* implementation in the next fiscal year. This environment of uncertainty and the freeze on salary growth jeopardize the Board's ability to meet the tight deadline for putting the new legislative and operational framework in place. Sufficient and ongoing *PSMA* funding is key to the success of the legislative reform, since the Board is in no position to use its current base budget for *PSMA* activities. These limited resources must be dedicated to the delivery of the current collective bargaining and grievance adjudication systems.

I remain hopeful that the next fiscal year will bring a renewed momentum for the implementation of the *PSMA* and I am confident that the Board will successfully meet the challenges that are presented to it.

A handwritten signature in dark ink, consisting of a large, stylized 'Y' followed by a series of loops and a final flourish.

Yvon Tarte  
Chairperson

## MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT

I submit, for tabling in Parliament, the 2003-2004 Performance Report for the Public Service Staff Relations Board.

This document has been prepared based on the reporting principles and other requirements in the *2003-04 Departmental Performance Reports Preparation Guide* and represents, to the best of my knowledge, a comprehensive, balanced, and transparent picture of the organization's performance for fiscal year 2003-04.

A handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and curves, positioned above a horizontal line.

Yvon Tarte  
Chairperson  
September 2004





## SECTION II: SUMMARY OF PERFORMANCE

2003-2004 Commitments	Summary of progress
Implement and administer new legislation	<b>Status:</b> Implementation of the new <i>Public Service Labour Relations Act (PSLRA)</i> began as soon as the <i>Public Service Modernization Act (PSMA)</i> received Royal Assent on November 7, 2003. A transition plan detailing critical activities, timeframes and responsibilities was developed. Events beyond the Board's control have caused some delays in the implementation.
Revise regulations in accordance with new legislation	<b>Status:</b> A first draft of the working document to be used for the drafting of the new regulations was developed and presented to Board members. Furthermore, the Board has established a consultation strategy to ensure clients are involved in the development of the regulations early in the process.
Implement a more elaborate training program on dispute resolution processes	<b>Status:</b> Delays in staffing new positions in the Dispute Resolution Services (DRS) Division, along with the high number of collective bargaining efforts requiring conciliation and arbitration services through the DRS, have made it difficult for the Board to proceed with this initiative.  Consultations with clients on their training needs and expectations are planned for the next fiscal year.
Produce an educational training video on expedited and formal adjudication processes	<b>Status:</b> The video on both formal and expedited adjudication processes was produced in 2003-04 and will be distributed to a wide audience of bargaining agent and employer representatives early in the next fiscal year.
Implement a more modern management framework	<b>Status:</b> The Board has finalized an action plan in response to the results of a capacity assessment for modern comptrollership.



2003-2004 Commitments	Summary of progress
	The action plan is based on four pillars, namely: sustainable workforce, service delivery, values and ethics, and management practices and systems. The Board has developed or revised a number of internal policies, planning documents and directives to reflect modern management practices.
Continue to update the Board's Website in accordance with Government On-Line (GOL) criteria	<b>Status:</b> Based on a self-assessment survey conducted in the summer of 2003, the Board is compliant with the basic requirements of the Common Look and Feel standards of the GOL initiative. Modifications were made over the last year to the structure of the Board's Website to facilitate access to the Board's information.

More details on these priorities are provided in Section III, Strategic Context. and Section IV, Strategic Outcome.



## SECTION III: STRATEGIC CONTEXT

Established in 1967 under the *Public Service Staff Relations Act (PSSRA)*, the Public Service Staff Relations Board is an independent, quasi-judicial statutory tribunal responsible for administering the collective bargaining and grievance adjudication systems in the federal Public and Parliamentary Service. Board members administer the legislation by holding grievance adjudication and complaint hearings throughout Canada. The Board also provides mediation services to help parties resolve differences without resorting to a formal hearing and conciliation services to assist them in reaching settlement during collective bargaining. Statutes and regulations administered by the Board are listed in Annex G.

### **BENEFITS TO CANADIANS**

*The Public Service Staff Relations Board benefits Canadians by promoting and supporting a harmonious relationship between public servants and their employers. Effective labour-management relations represent a cornerstone of good human resource management and contribute to minimizing the possibility of labour unrest that could lead to disruption in the delivery of government programs. Collaborative efforts between the parties, through communication and sustained dialogue, improve the ability of the public service to serve and protect the public interest.*

In addition, the Board provides physical and administrative support services to the National Joint Council, which is an independent consultative body of representatives of employers and employees for the determination of service-wide issues that do not lend themselves to unit-by-unit bargaining. The Board plays no direct role in the administration and operations of the National Joint Council.

Finally, the Board, under an agreement with the Yukon government, administers the collective bargaining and grievance adjudication systems under the Yukon *Education Staff Relations Act* and the Yukon *Public Service Staff Relations Act*. When performing these functions funded by the Yukon government, the Board acts respectively as the Yukon Teachers Staff Relations Board and the Yukon Public Service Staff Relations Board.

The Board, which has its offices in Ottawa, is responsible to Parliament through a designated Minister who, since December 12, 2003, is the Minister of Canadian Heritage.



The *Public Service Modernization Act* (PSMA), which received Royal Assent on November 7, 2003, sets the framework for improved labour relations in the public service based on greater labour-management cooperation, while recognizing that the public interest is paramount. The *PSMA* establishes, among other things, a new *Public Service Labour Relations Act* (PSLRA) that has a considerable impact on the operation of the Board, whose mandate is being broadened to provide compensation research and analysis services and enhanced mediation and conflict resolution services, in addition to its adjudication function under the current Act. The coming into effect of the *PSLRA*, originally scheduled for the fall of 2004, is now set for March 31, 2005.

Over a short period, the Board must develop new regulations, design and implement a new operational framework, expand its mediation services, implement a more elaborate training program on dispute resolution, establish a compensation research and analysis capability, prepare for the receipt and handling of grievances raising human rights issues and establish Public Interest Commissions.

As it goes through this transition period, the Board must also continue to administer the current collective bargaining and grievance adjudication systems effectively in the federal public service. This has proved to be challenging, as the Board is facing an unprecedented volume of new grievances referred for adjudication and must rely to a considerable extent on its existing complement of human resources both to deliver its current statutory mandate and to establish a new legislative and operational framework. It should be noted that although the volume of cases over the last year has been extraordinary, the Board has been dealing with a steady increase in the number of grievances over the last five years. The caseload is generally influenced by a number of workload drivers, for example, the overall number of grievances submitted by public service employees, the number and status of negotiations of the collective agreements, and issues regarding the definition of bargaining units resulting from changes to the governance structure of the public service.

The Board identified early in the transition process risks that could jeopardize the success of the transition period, along with appropriate mitigation measures to deal with challenges within its control. However, two major factors outside the Board's control have contributed to delays in the implementation of the new legislative framework. The uncertainty of the level of funding to support *PSMA* initiatives in future years and the announcement by the President of the Treasury Board of a cap on salary growth have led to a temporary hold on all new staffing actions at the Board. The Board also plans to limit spending on *PSMA* activities in the new year, since its current base budget can only support the delivery of the current collective bargaining and grievance adjudication systems.

## SECTION IV: STRATEGIC OUTCOME

The following table illustrates how the Board's activities and initiatives contribute to its strategic outcome.

### STRATEGIC OUTCOME

The Public Service Staff Relations Board benefits Canadians by promoting and supporting a harmonious relationship between public servants and their employers. The Board's activities contribute to minimizing the possibility of labour unrest that could lead to disruption in the delivery of government programs.

#### Resource Allocation:

2003-2004			
	Planned Spending	Total Authorities Received	Actual Spending
<b>Total Resources</b>	\$ 6,640,000	\$ 8,565,284	\$ 7,406,482
<b>FTEs</b>	55	63	57

#### PLANS AND PRIORITIES:

##### **Effective administration of the Board's statutory mandate through the timeliness, fairness and openness of its processes:**

The expeditious handling of proceedings referred to the Board in accordance with the rules of natural justice and fairness is fundamental to maintaining the integrity and credibility of the Board and in carrying out its statutory mandate effectively. The Board has set standards for the handling of proceedings referred to it from the initial application to final disposition. Annex E lists and reports compliance with these standards during 2003-04<sup>1</sup>.

The extraordinary increase over the last year in the number of grievances referred to the Board for adjudication and a particularly high turnover of staff in the registry office during that period have directly contributed to a lower performance rate in meeting

<sup>1</sup> The Board's case management system was used to produce most of the operational statistics provided in this report.



established standards and to the creation of a serious backlog in the processing of cases. The Board is seeking additional resources to help address the increased volume of cases and is assessing its processes and organizational structure to determine ways to maximize the use and efficiency of its current resources.

The Board has made great strides in ensuring fairness and openness in its processes. Board Members receive regular training through the Council of Canadian Administrative Tribunals (CCAT). A Code of Conduct and Guidelines for Board Members has been in existence since November 1997. The Board's Legal Services regularly deliver or organize continuous legal education sessions for Board members on matters related to the quasi-judicial mandate of the Board. Furthermore, clients are invited to submit written complaints should they feel that they were treated unfairly. We are proud to report again this year that no written complaints were received during 2003-2004.

The Chairperson provides an opportunity for discussion of any issues that may arise with respect to Board processes through meetings, conferences and exchanges with representatives of the employers and bargaining agents. The Board has also made it a practice to solicit client feedback with respect to its services in a formal way through the conduct of client satisfaction surveys on a three-year cycle. Finally, participants in Board-sponsored mediation sessions are invited to fill out and submit evaluation questionnaires that provide continued feedback and enable the Board to improve its service delivery in this crucial area of its work.

A major factor in determining the quality of the decisions rendered by the Board is the degree to which they are accepted by the parties and the extent to which they are set aside on judicial review. Annex F provides a synopsis of the judicial review of Board decisions over the past five fiscal years under the *PSSRA* and the *PESRA*. As the table shows, less than 10% of the Board's decisions are referred to the Federal Court on judicial review and of that number, less than 11% have been allowed by the court, i.e. less than 1% of the total number of decisions rendered by the Board over that period.

### **Implementation and administration of the new *Public Service Labour Relations Board (PSLRA)***

Immediately following the passage of the *Public Service Modernization Act (PSMA)* in November 2003, the Board developed and began the implementation of a twelve-month transition plan detailing critical activities, risks, timelines, performance measures and responsibilities associated with the change to a new legislative framework.

One of the most critical areas of change pertains to the development and implementation of new regulations. This requires a complete revision of the Board's current Regulations to reflect the following:

- Procedures for applications in relation to managerial or confidential exclusions
- Confidentiality of membership evidence



- Procedures regarding new complaints provisions, including complaints related to strike votes
- Procedures for essential services regime
- Procedures for group and policy grievances, including form and consent to participate in group grievances, and
- Manner and time of giving notices, including the notice of human rights issues to the Canadian Human Rights Commission

The Board has produced a working document that will be used early in the new year during the consultation process with representatives from the bargaining units and the Treasury Board Secretariat and will serve as the basis for drafting the new regulations.

Upon Royal Assent of the *PSMA* and up to the December 16, 2003 announcement pertaining to the cap on growth in the public service, the Board staffed five (5) new positions, of which one resides in legal services and is directly associated with the drafting and implementation of the new regulations.

Dispute resolution training is key to improved collaboration between the parties and the quality of labour relations in the public service in a manner consistent with the new *PSLRA*. Training is already being provided at the national level on interest-based negotiations and mediation and is geared specifically to labour relations in the federal public service. The high demand for such training along with the joint union-management approach used by the Board makes this training program a unique and critical activity of the Board. The Board had hoped to implement a more elaborate training program on dispute resolution processes in 2003-04. Once the Board receives a confirmation of ongoing *PSMA* funding from the Central Administration to support activities such as training, it will proceed with this important function. Consultation with clients on training requirements is planned for the next fiscal year.

In anticipation of the creation of the new pay research and analysis function, the Board has initiated discussions with representatives of bargaining agents and employers through its participation in the National Joint Council's Joint Compensation Advisory Committee.

Internal and external communications strategies have been developed to ensure that timely and pertinent information is made available to key stakeholders, clients, employees and the public in general, hence facilitating the change and adaptation to the new legislative framework. Improvements have been made to the Board's case management system to facilitate the production of statistics and reports on volume. Training needs of Board members on the new legislative framework established by the *PSMA* have been identified and some training sessions have already been held.

#### **Educational training video on formal and expedited adjudication processes**

Following the success of the video on grievance mediation, a new educational training



video on formal and expedited adjudication processes was produced in 2003-04, as planned. This video will be distributed to a wide audience of bargaining agent and employer representatives early in the new fiscal year.

### **Implementation of a modern management framework**

The Board has made notable progress in its modern management agenda. It finalized early in 2003-04 an action plan in response to the results of a capacity assessment for modern comptrollership. The action plan is based on four pillars that have become the foundation for the Board's modern management agenda: sustainable workforce, service delivery, values and ethics, and management practices and systems. The Board has also developed and begun the implementation of a multi-year human resources management plan. This plan aims to address priorities arising from the modern comptrollership capacity assessment, results of the Board's 2003 employee survey and the requirements of the transition to the new legislative framework. The Board received some positive feedback from the Public Service Commission in regard to this plan.

As reported in its 2002-2003 Performance Report, the Board has proceeded with an assessment of its succession planning strategy to ensure that it is well equipped to deal with the high turnover of staff expected in the next few years. Based on the results of this assessment, the Board updated its succession planning strategy in 2003-04 in order to address all current and upcoming issues that could have an impact on its operations.

The Board has instituted a culture for internal audit and has made it a practice for a number of years to commit ongoing and sufficient financial and human resources to this function. The last year was no different. Two internal audits were conducted in 2003-04 by an outside consultant: the first audit looked at the Board's policies and practices in regard to travel and purchasing, while the second assessed the Board's information technology systems and practices. Results of these two audits can be found on the Board's Website, at [www.pssrb-crtfp.gc.ca/reports/reports\\_e.html](http://www.pssrb-crtfp.gc.ca/reports/reports_e.html). The Board has also developed an internal audit policy and updated its multi-year audit plan.

Over the last year, a number of the Board's administrative policies and directives dealing with issues such as travel, workforce adjustment, internal audit, discipline and recognition were either developed or revised. The Board also developed a more formal performance management program for its executives. Finally, the Board's Delegation of Financial Authorities Instrument was updated to reflect responsibilities and accountability of managers and employees more effectively.

As part of its ongoing efforts to provide Canadians with easy access to the Board's information and services, the Board continues to update the content and structure of its Website, in accordance with the Common Look and Feel requirements of the Government On-Line initiative. The Board also continues to assess opportunities for electronic services.

## Outreach Activities

The Board ensures that its jurisprudence is available to assist individuals, the parties to collective bargaining and the staff relations community at large through the publication and distribution of its decisions. The principal vehicle is a publication issued twice yearly, called *PSSRB Summaries of Decisions*, which contains a digest of decisions issued during a six-month period. This document can be accessed at [http://www.pssrb-crtfp.gc.ca/cases/decsum\\_e.html](http://www.pssrb-crtfp.gc.ca/cases/decsum_e.html).

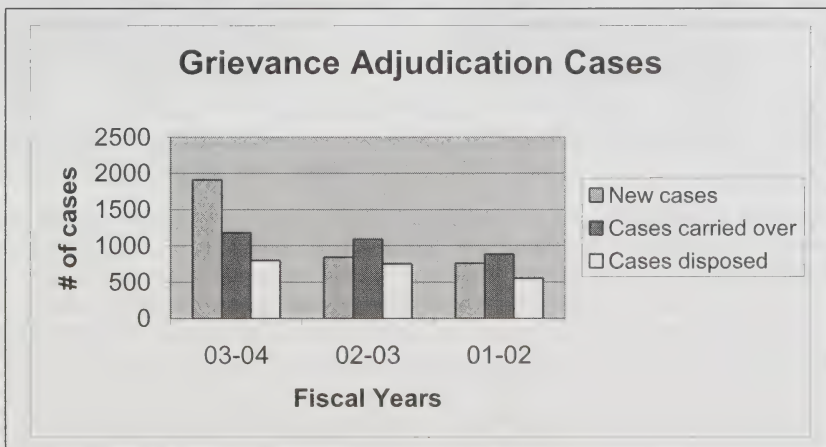
The decisions of the Board are posted on its Website at [http://www.pssrb-crtfp.gc.ca/whatsnew/decisions\\_e.html](http://www.pssrb-crtfp.gc.ca/whatsnew/decisions_e.html). In addition, the Board makes its decisions available through Quick Law (QL), an electronic legal database, as well as other publishers such as CanLII, Carswell, Canada Law Book, Qualisult and Lancaster House. Finally, the Board provides its decisions electronically to its major clients and libraries all over Canada.

Assistance is given to unrepresented individuals by means of a practice note explaining the Board's hearing procedures appended to the hearing schedule sent six weeks prior to the hearing date. Oral briefings are provided to unrepresented clients on request.

## PROGRAM, RESOURCES AND RESULTS LINKAGES:

Grievance adjudication under the *PSSRA* represents the largest single component of the Board's workload. Grievances referred to the Board arise from the application or interpretation of a collective agreement or an arbitral award, or from the imposition of major disciplinary action and termination of employment.

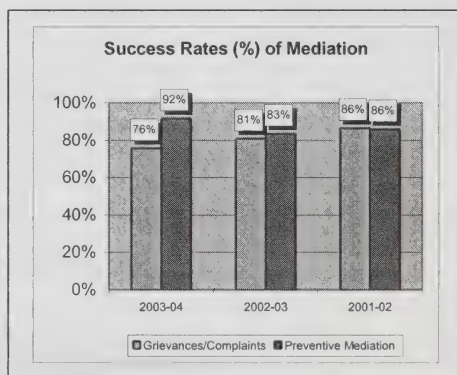
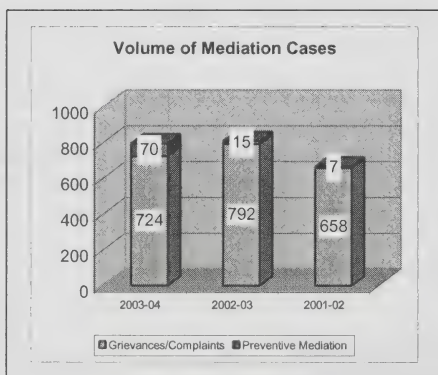
In 2003-2004, the adjudication workload under the *PSSRA* totalled 3,091 cases, including 1,910 new cases received during the fiscal year. Annex C provides an overview of grievance adjudication cases received and disposed of over the last 3 fiscal years. As illustrated in Annex C, the number of new grievance adjudication cases



received in 2003-2004 has increased by 126% over that of the previous year. This, along with the steady increase in volume in previous years and the challenges faced by the Board in obtaining additional resources, is putting considerable stress on already scarce resources and has resulted in a serious backlog in the processing of cases.

The Board continues to assist parties in their collective bargaining efforts through its conciliation and arbitration services. Since its reintroduction on June 21, 2001, arbitration has been selected by many bargaining agents as the dispute resolution method to be used in the event of an impasse in negotiations. In providing dispute resolution services, the Board helps parties reach agreements, thus avoiding potential labour disruptions that could ultimately affect government services to the Canadian public. As indicated in Annex D, which provides an overview of collective bargaining cases processed by the Board during the last 3 fiscal years, 2003-2004 has been a particularly busy year for the Board in providing assistance to parties in their collective bargaining efforts, as many collective agreements were due for renegotiation.

In addition, the Board, through its mediation program, allows parties to resolve workplace disputes with the assistance of an impartial third party; this often results in the crafting of creative solutions acceptable to both parties, which are not always available at adjudication. Mediation leads to a decrease in the number of matters actually heard at adjudication, and, more importantly, to improved long-lasting relations between the parties. In fiscal year 2003-2004, a total of 724 mediation cases related to grievances or complaints were processed at the Board. Of this amount, 76% of the mediation interventions were successful in reaching a mutually satisfactory resolution of the problem at issue.



Expedited adjudication is also made available to parties who want to save time and resources by dealing with certain grievances without resorting to a full hearing process. In the expedited process, the parties normally file an agreed statement of facts and no witnesses are heard. The parties have also agreed that decisions rendered in the expedited process are not precedent setting and will not be subjected to judicial review. Oral decisions are given to the parties at the hearing. A short written decision follows within five days. During the past year, there was one (1) expedited adjudication hearing that resulted in the disposition of three (3) cases, compared to 3 hearings in 2002-2003.



Other proceedings before the Board include applications for certification, revocation of certification, complaints of unfair labour practices, identification of positions whose duties are of a managerial and confidential nature, designation of positions whose duties are required to be performed in the interest of the safety or the security of the public, determination of successor rights, enforcement of obligations of employer and employee organizations, and complaints of disciplinary actions or discrimination that resulted from federal employees having exercised their rights relating to workplace health and safety under Part II of the *Canada Labour Code*. The Board's annual report, which can be accessed at [http://www.pssrb-crtfp.gc.ca/reports/reports\\_e.html](http://www.pssrb-crtfp.gc.ca/reports/reports_e.html), provides details on proceedings before the Board and highlights of decisions of interest.

#### Resources:

2003-2004			
	Planned Spending	Total Authorities Received	Actual Spending
Adjudication	\$ 2,791,918	\$ 3,376,387	\$ 3,342,628
Mediation	\$ 745,006	\$ 982,991	\$ 1,106,216
Corporate Services	\$ 1,979,400	\$ 2,186,339	\$ 1,994,501
National Joint Council	\$ 1,123,676	\$ 1,119,567	\$ 963,137
Sub-Total	\$ 6,640,000	\$ 7,665,284	\$ 7,406,482
Public Service Staffing Tribunal*	-	\$ 900,000	-
<b>Total Resources</b>	<b>\$ 6,640,000</b>	<b>\$ 8,565,284</b>	<b>\$ 7,406,482</b>
<b>FTEs</b>	<b>55</b>	<b>63</b>	<b>57</b>

\* The Board was used as a funding vehicle to accommodate transfer of funds for the new Public Service Staffing Tribunal (PSST). The Board plays no direct role in the administration and operations of the PSST and is not accountable for the spending of the \$900,000.

The Board projected \$6.640 million in expenditures in its 2003-2004 Report on Plans and Priorities. Through the Supplementary Estimates, the Board received an additional \$1.995 million, for total authorities amounting to \$8.565 million. The most significant items in the Supplementary Estimates include the following:

- \$941,000 to finance the transition necessitated by the coming into force of the *PSMA*
- \$900,000 to support setting up the new Public Service Staffing Tribunal established by the *PSMA*
- \$261,150 re-profiled from the 2002-2003 fiscal year
- \$127,000 to offset the impact of collective agreements



- \$27,081 to carry out internal audits

It should be noted that the Board's total authorities include \$1.002 million for the activities of the National Joint Council.

The Board did not spend all of the funds allocated to it in the 2003-2004 budget, mainly because of the fact that the *PSMA* received Royal Assent only in November 2003. Despite all its efforts, the Board was unable to move ahead with all the previously identified staffing actions because of staffing delays beyond its control. The availability of funds (December 2003) also had a major impact because the Board could not begin the recruitment process and other spending until it was certain the funds were available.

Also, after the announcement by the President of the Treasury Board on December 16, 2003, regarding new measures to control costs and thereby reduce spending, the Board limited its disbursements to essential expenses, i.e. nondiscretionary spending, and temporarily put on hold all staffing of new positions.

It is important to note again that the sum of \$900,000 has been included in the Board's budget as a frozen allotment to support setting up the new Public Service Staffing Tribunal, in which the Board has no administrative or operational role.



## ANNEX A: FINANCIAL SUMMARY TABLES

The following Financial Tables apply to the Public Service Staff Relations Board:

1. Summary of Voted Appropriations
2. Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
3. Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

### Financial Table 1 – Summary of Voted Appropriations

#### Financial Requirements by Authority (thousands of dollars)

Vote	2003-2004			
	Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
<b>Public Service Staff Relations Board</b>				
35 Operating expenditures	5,840.0	5,840.0	7,835.1	6,676.6
(S) Contribution to Employee Benefit Plan	800.0	800.0	729.9	729.9
(S) Crown Assets Surplus	0.0	0.0	0.3	0.0
<b>Total for the Board</b>	<b>6,640.0</b>	<b>6,640.0</b>	<b>8,565.3</b>	<b>7,406.5</b>

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Notes: Total authorities correspond to the Main Estimates plus all supplementary estimates and other authorities.

The discrepancies between projected expenditures and total authorities can largely be explained by the additional allocations received during the fiscal year, for which details were provided earlier in this report.



## Financial Table 2 – Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned Spending versus Actual Spending (thousands of dollars)				
Public Service Staff Relations Board	2003-2004			
	Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
FTEs	55	55	63	57
Operating	6,640.0	6,640.0	8,565.3	<b>7,406.5</b>
Non-respondable Revenues	-	-	-	(2.2)
Cost of services provided by other departments	1,700.0	1,700.0	1,868.8	<b>1,868.8</b>
Net Cost of the Program	8,340.0	8,340.0	10,434.1	<b>9,273.1</b>
Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.				

Note: This table provides a detailed breakdown of Total Planned Spending, Total Authorities (in italics) and Total Actual Spending (in bold) for 2003-2004, by type of expenditure.

### Financial Table 3 – Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Historical Comparison of Planned versus Actual Spending (thousands of dollars)						
	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	Total Main Estimates	2003-2004		Total Actual Spending
				Total Planned Spending	Total Authorities	
Public Service Staff Relations Board	6,894.2	6,542.0	6,640.0	6,640.0	8,565.3	7,406.5
<b>Total</b>	<b>6,894.2</b>	<b>6,542.0</b>	<b>6,640.0</b>	<b>6,640.0</b>	<b>8,565.3</b>	<b>7,406.5</b>
Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.						

Note: This table provides an historical overview of Spending. It also includes a comparison between Total Planned Spending for 2003-2004 and Actual Spending that are reported in the Public Accounts.





## **ANNEX B: CONSOLIDATED REPORTING**

### **SPECIAL TRAVEL POLICY**

The PSSRB Travel Policy follows the Treasury Board Travel Directive in its application to all PSSRB staff, as well as to Board Members who are Governor-in-Council appointees (GICs). In the case of its GICs, the Board generally adheres to the GIC Special Travel Authorities Directive (which forms part of the Treasury Board Travel Directive) with restrictions on the amount that can be claimed for meals and accommodations.







## ANNEX C: GRIEVANCE ADJUDICATION CASES

	2003-2004	2002-2003	2001-2002
New cases	1,910	844	759
Cases carried over from previous years *	1,181	1,090	884
<b>Total cases</b>	<b>3,091</b>	<b>1,934</b>	<b>1,643</b>
Cases disposed of during fiscal year	796	753	553
<b>Cases carried over to next FY *</b>	<b>2,295</b>	<b>1,181</b>	<b>1,090</b>

**Note:**

- \* Cases can be carried over for a variety of reasons, including cases that were heard and were awaiting decisions at year-end, were scheduled for hearing, or were held in abeyance at the request of the parties pending discussions or other decisions from the Board, other tribunals or courts.





## ANNEX D: COLLECTIVE BARGAINING CASES

	2003-2004	2002-2003	2001-2002
<b>Conciliation</b>			
New cases	15	6	9
Cases carried over from previous year(s)	4	4	11
<b>Total cases</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>20</b>
Cases settled at conciliation	2	4	7
Cases not settled at conciliation	12	2	9
<b>Cases carried over to next fiscal year</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Conciliation Boards</b>			
New cases	4	3	3
Cases carried over from previous year(s)	2	3	8
<b>Total cases</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>11</b>
Conciliation reports produced	1	4	7
Cases settled before conciliation board	3	0	1
<b>Cases carried over to next fiscal year</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

### Note

Where the parties have bargained collectively in good faith, but have been unable to reach agreement on any term or condition of employment that may be embodied in a collective agreement, and where the relevant collective bargaining agent has specified that referral to conciliation shall be the process for resolution of a dispute, section 76 of the PSSRA provides that either the bargaining agent or the employer may, by notice in writing to the Chairperson, request conciliation of the dispute. The Chairperson may establish a conciliation board or appoint a conciliation commissioner.



## ANNEX D: COLLECTIVE BARGAINING CASES (cont'd)

	2003-2004	2002-2003	2001-2002
<b>Arbitration *</b>			
New cases	6	5	3
Cases carried over from previous year(s)	2	1	1
<b>Total cases</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>4</b>
Cases settled	2	1	0
Cases settled prior to arbitration	1	2	3
Requests for arbitration denied	0	1	0
Cases withdrawn	0	0	0
<b>Cases carried over to next fiscal year</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Note</b>			
* Arbitration was not available as a method of dispute resolution from June 1996 to June 21, 2001 (June 21, 1999, for separate employers), except for cases under the PESRA			



## ANNEX E: COMPLIANCE WITH STANDARDS

ACTIVITY	PERFORMANCE STANDARD	COMPLIANCE RATE
Letters of Acknowledgement	Clients are to be issued a letter of acknowledgement within two working days from date of receipt at the Board.	Of the 2,121 new cases processed by the Board, 7.5% complied with the standard. 22% were acknowledged within 5 working days of receipt. It should be noted that some of the remaining cases were group files or incomplete, which require more time to process. Since November 2003, incoming referrals to the Board have increased by 126%.
Scheduling of cases not involving termination	Cases are to be scheduled for mediation or formal hearing within five months from date of receipt.	39% of cases were scheduled within 5 months of the date of receipt. 43% were scheduled within 6 months. 816 cases remain to be scheduled. Some of the cases were held pending at the request of the parties or exceeded the timeframe at the request of the parties, due to their lack of resources.
Scheduling of termination cases	Cases involving termination of employment are to be scheduled for mediation or formal hearing within four months from date of receipt.	Of the 158 cases involving termination of employment received at the Board during 2003-04, 37% complied with the standard and 38% were scheduled within 5 months. The remainder were held in abeyance or postponed at the request of one of the parties.
Notice of Hearing	Clients are to receive Notice of Hearing at least 30 days prior to the hearing date except in emergency cases where Notices are issued immediately upon receipt.	70% of the Notices of Hearing were issued in compliance with the standard. 71% were issued at least 25 days prior to hearing.
Completion of Decisions on the Merits	Decisions are to be rendered by Board Members within two months after the hearing or other process is completed.	Of the 108 decisions issued, 44% complied with the standard. 76% were issued within 4 months of the hearing, while 96% of the decisions were issued within 6 months of the hearing. 24% were issued within one month of the hearing.
Issuance of Board Decisions	Board decisions are to be sent to the parties within one day after the decision is signed by the Member.	Of the 108 decisions issued by Board Members, 100% complied with the standard.



ACTIVITY	PERFORMANCE STANDARD	COMPLIANCE RATE
Availability of Decisions to the Public	Decisions are to be made available to the public through the Board's Website on the 3 <sup>rd</sup> day following their release to the parties.	91% of decisions issued complied with the standard.

Note: Figures have been rounded to the nearest percentage point.

## ANNEX F: SYNOPSIS OF APPLICATIONS FOR JUDICIAL REVIEW OF DECISIONS

April 1, 1999, to March 31, 2004

	Decisions rendered <sup>1</sup>	Number of applications	Applications dismissed	Applications allowed	Applications withdrawn <sup>2</sup>	Applications pending <sup>3</sup>	Appeals of applications pending <sup>4</sup>
YEAR 1 (April 1, 1999, to March 31, 2000)	153	8	4	0	4	0	0
YEAR 2 (April 1, 2000, to March 31, 2001)	127	12	3	4	4	1	0
YEAR 3 (April 1, 2001, to March 31, 2002)	132	13	9	1	1	2	0
YEAR 4 (April 1, 2002, to March 31, 2003)	101	10	3	0	1	6	1
YEAR 5 (April 1, 2003, to March 31, 2004)	108	14	1	1	2	10	0
<b>TOTAL</b>	<b>621</b>	<b>57</b>	<b>20</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>19</b>	<b>1</b>

<sup>1</sup> Decisions rendered do not include cases settled or withdrawn or dealt with under the expedited adjudication process.

<sup>2</sup> Refers to originating applications and does not include appeals withdrawn.

<sup>3</sup> Applications that have yet to be dealt with by Federal Court. Does not include appeals pending before the Federal Court of Appeal or the Supreme Court of Canada.

<sup>4</sup> Results of appeals disposed of have been integrated into statistics in this table.

Note: The figures for the last four fiscal years are not final, as not all the judicial review applications filed in those years have made their way through the Court system.





## ANNEX G: OTHER INFORMATION

### A. STATUTES AND REGULATIONS ADMINISTERED BY THE PUBLIC SERVICE STAFF RELATIONS BOARD

- *Public Service Staff Relations Act*, R.S.C. 1985, c. P-35
- *P.S.S.R.B. Regulations and Rules of Procedure*, 1993, SOR/93-348
- *Parliamentary Employment and Staff Relations Act*, R.S.C. 1985 (2d Supp.), c. 33
- *P.E.S.R.A. Regulations and Rules of Procedure*, SOR/86-1140
- Certain provisions of Part II of the *Canada Labour Code*, R.S.C. 1985, c. L-2
- *Education Staff Relations Act*, (Yukon), R.S.Y. 2002, c. 62
- *Yukon Teachers Staff Relations Board Regulations and Rules of Procedure*, O.I.C. 1992/95
- *Public Service Staff Relations Act*, (Yukon), R.S.Y. 2002, c. 185
- *YPSSRB Regulations and Rules of Procedure*, C.O. 1970/26

### B. STATUTORY AND DEPARTMENTAL REPORTS

- Public Service Staff Relations Board Annual Report
- Public Service Staff Relations Board Performance Report
- Public Service Staff Relations Board Report on Plans and Priorities
- *Parliamentary Employment and Staff Relations Act* Annual Report
- Yukon Public Service Staff Relations Board Annual Report
- Yukon Teachers Staff Relations Board Annual Report
- *Access to Information Act* Annual Report
- *Privacy Act* Annual Report
- Annual Management Report on Official Languages
- PSSRB Summaries of Decisions (a summary of decisions of the Public Service Staff Relations Board issued twice yearly)





## C. CONTACTS FOR FURTHER INFORMATION

Public Service Staff Relations Board  
C.D. Howe Building  
240 Sparks Street  
West Tower, 6th Floor  
P.O. Box 1525, Station B  
Ottawa, Canada  
K1P 5V2

Tel: 990-1800

General:	Fax: 990-1849
Policy and Operations Services:	Fax: 990-3927
Dispute Resolution Services:	Fax: 990-6685
Website :	<a href="http://www.pssrb-crtfp.gc.ca">www.pssrb-crtfp.gc.ca</a>

E-mail Address:

Internet: [Mail.courrier@pssrb-crtfp.gc.ca](mailto:Mail.courrier@pssrb-crtfp.gc.ca)

X-400: /c=ca/a=govmt.canada/p=gc+pssrb.crtfp/s=courrier/g=mail

**C. POUR OBTENIR DES RENSEIGNEMENTS  
SUPPLÉMENTAIRES**

Commission des relations de travail dans la fonction publique  
Immeuble C.D. Howe  
240, rue Sparks  
Tour Ouest, 6<sup>e</sup> étage  
C.P. 1525, Succursale B  
Ottawa (Canada)  
K1P 5V2  
Tél. : 990-1800

Renseignements généraux :  
Services des politiques et opérations :  
Télécopieur : 990-1849  
Télécopieur : 990-3927  
Télécopieur : 990-6685  
Site Internet : [www.pssrb-crtfp.gc.ca](http://www.pssrb-crtfp.gc.ca)

Adresse électronique :

Internet : [Mail.courrier@pssrb-crtfp.gc.ca](mailto:Mail.courrier@pssrb-crtfp.gc.ca)

X-400 : [/c=ca/a=govmt.canada/p=gc+pssrb.crtfp/s=courrier/g=mail](mailto:/c=ca/a=govmt.canada/p=gc+pssrb.crtfp/s=courrier/g=mail)

A. LOIS ET RÈGLEMENTS APPLIQUÉS PAR LA COMMISSION DES RELATIONS DE TRAVAIL DANS LA FONCTION PUBLIQUE

- *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*, L.R.C. 1985, c. P-35
- *Règlement et règles de procédure de la C.R.T.F.P.*, 1993, DORS/93-348
- *Loi sur les relations de travail au Parlement*, L.R.C., 1985 (2<sup>e</sup> supp.), c. 33
- *Règlement et règles de procédure de la L.R.T.P.*, DORS/86-1140
- Certaines dispositions de la Partie II du *Code canadien du travail*, L.R.C. 1985, c. L-2
- *Loi sur les relations de travail dans le secteur de l'éducation*, (Yukon), L.R.Y. 2002, c. 62
- *Règlement établissant les règles de pratique de la Commission des relations de travail du personnel enseignant du Yukon*, D. 1992/95
- *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*, (Yukon), L.R.Y. 2002, c. 185
- *Règlement et règles de procédure de la C.R.T.F.P.Y.*, O.C. 1970/26

B. RAPPORTS EXIGÉS PAR LA LOI ET RAPPORTS MINISTÉRIELS

- Rapport annuel de la Commission des relations de travail de la fonction publique
- Rapport sur le rendement de la Commission des relations de travail dans la fonction publique
- Rapport sur les plans et priorités de la Commission des relations de travail dans la fonction publique
- Rapport annuel de la *Loi sur les relations de travail au Parlement*
- Rapport annuel de la Commission des relations de travail dans la fonction publique du Yukon
- Rapport annuel de la Commission des relations de travail du personnel enseignant du Yukon
- Rapport annuel de la *Loi sur l'accès à l'information*
- Rapport annuel de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*
- Rapport annuel de gestion sur les langues officielles
- Résumés des décisions de la CRTFP (recueil des résumés de décisions de la Commission des relations de travail dans la fonction publique publié deux fois l'an)





# ANNEXE F : SYNTHÈSE DES DEMANDES DE CONTRÔLE JUDICIAIRE DES DÉCISIONS RENDUES PAR LA COMMISSION

Du 1<sup>er</sup> avril 1999 au 31 mars 2004

Décisions <sup>1</sup> rendues	Demandes regues	Demandes rejetées	Demandes accueillies	Demandes <sup>2</sup> retirées	Demandes <sup>3</sup> en suspens	Appels de demandes en suspens <sup>4</sup>
ANNÉE 1 (du 1 <sup>er</sup> avril 1999 au 31 mars 2000)	153	8	4	0	4	0
ANNÉE 2 (du 1 <sup>er</sup> avril 2000 au 31 mars 2001)	127	12	3	4	4	1
ANNÉE 3 (du 1 <sup>er</sup> avril 2001 au 31 mars 2002)	132	13	9	1	1	2
ANNÉE 4 (du 1 <sup>er</sup> avril 2002 au 31 mars 2003)	101	10	3	0	1	6
ANNÉE 5 (du 1 <sup>er</sup> avril 2003 au 31 mars 2004)	108	14	1	1	2	10
<b>TOTAL</b>	<b>621</b>	<b>57</b>	<b>20</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>19</b>
<b>1</b>						<b>1</b>

- 1 Les décisions rendues ne comprennent pas les affaires réglées ou retirées, ni celles qui ont été soumises à l'arbitrage accéléré.
- 2 Demandes originales, compte non tenu des appels retirés.
- 3 Demandes sur lesquelles la Cour fédérale ne s'est pas encore prononcée, compte non tenu des appels en instance devant la Cour d'appel fédérale ou la Cour suprême du Canada.
- 4 Les résultats des appels tranchés sont intégrés dans les statistiques figurant au tableau.

Remarque : Les statistiques des quatre derniers exercices ne sont pas définitives, puisque les demandes de contrôle judiciaire déposées au cours de ces années n'ont pas encore été toutes tranchées par les tribunaux.





<b>ACTIVITÉ</b>	<b>NORME DE RENDEMENT</b>	<b>CONFORMITÉ</b>
Disponibilité des décisions au public	Les décisions doivent être communiquées au public sur le site Web de la Commission le troisième jour après le renvoi aux parties.	La norme a été respectée dans 91 % des décisions rendues.

Remarque : Les pourcentages sont arrondis

ANNEXE E : CONFORMITÉ AUX NORMES

ACTIVITÉ	NORME DE RENDEMENT	CONFORMITÉ
<p>Accusés de réception</p> <p>Les accusés de réception sont envoyés à la clientèle dans les deux jours ouvrables suivant leur date de réception à la Commission.</p> <p>Des 2 121 nouvelles affaires traitées par la Commission, 7,5 % respectaient la norme. 22 % ont fait l'objet d'un accusé dans les 5 jours ouvrables de la réception. Il convient de souligner que certaines des autres affaires étaient des dossiers collectifs ou incomplets, dont le traitement a nécessité plus de temps. Depuis novembre 2003, les renvois reçus par la Commission ont augmenté de 126 %.</p>		
<p>Mise au rôle d'affaires autres que de licenciement</p> <p>Les affaires doivent être mises au rôle de la médiation ou de l'arbitrage dans les cinq mois de la date de réception.</p> <p>39 % des affaires étaient mises au rôle dans les 5 mois de la date de réception. 43 % des affaires étaient mises au rôle dans les 6 mois. 816 affaires ne sont pas encore mises au rôle. Certaines affaires sont demeurées en suspens à la demande des parties ou ont excédé l'échéance à la demande des parties, en raison de leur manque de ressources.</p>		<p>Des 158 affaires de licenciement reçues à la Commission en 2003-2004, 37 % ont été mises au rôle dans les 5 mois. Les autres sont demeurées en suspens ou ont été retardées à la demande de l'une des parties.</p>
<p>Mise au rôle d'affaires de licenciement</p> <p>La clientèle doit recevoir l'avis d'audience au moins 30 jours avant la date de l'audience, sauf en cas d'urgence, où les avis doivent être envoyés immédiatement.</p>		<p>Avis d'audience</p> <p>Des 108 décisions rendues, 44 % respectaient la norme. 76 % ont été rendues dans les 4 mois suivant l'audience, tandis que 96 % des décisions étaient rendues dans les 6 mois suivant l'audience. 24 % étaient rendues dans le mois suivant l'audience.</p>
<p>Rédaction des décisions sur le fond</p> <p>Les décisions doivent être rendues par les commissaires dans les deux mois qui suivent l'audience ou la fin de tout autre processus.</p>		<p>Rédaction des décisions de la Commission</p> <p>Des 108 décisions rendues par les commissaires, 100 % respectaient la norme.</p>
<p>Communication des décisions de la Commission</p> <p>Les décisions de la Commission doivent être envoyées aux parties au plus tard 24 heures après leur signature par le commissaire.</p>		



# ANNEXE D : NÉGOCIATION COLLECTIVE (fin)

2003-2004 2002-2003 2001-2002

## Arbitrage des différends \*

Nouvelles affaires 6 5 3

Affaires reportées des exercices précédents 2 1 1

## Nombre total d'affaires

8 6 4

Affaires réglées

2 1 0

Affaires réglées avant l'arbitrage

1 2 3

Demandes d'arbitrage refusées

0 1 0

Affaires retirées

0 0 0

## Affaires reportées à l'exercice suivant

5 2 1

## Remarque

\* Sauf dans le cas d'affaires relevant de la LRTP, les parties n'ont pas pu avoir recours à l'arbitrage comme mode de règlement des différends entre juin 1996 et le 21 juin 2001 (le 21 juin 1999, dans le cas des employeurs distincts)

2003-2004 2002-2003 2001-2002

**Conciliation**

Nouvelles affaires	15	4	6	9
Affaires reportées des exercices précédents	4	4	4	11

**Nombre total d'affaires**

Affaires réglées par la conciliation	2	4	7	9
Affaires non réglées par la conciliation	12	2	4	7

**Affaires reportées à l'exercice suivant**

5	4	4	4
---	---	---	---

**Bureaux de conciliation**

Nouvelles affaires	4	3	3	3
Affaires reportées des exercices précédents	2	3	8	11

**Nombre total d'affaires**

Rapports de conciliation produits	1	4	7	11
Affaires réglées avant la conciliation	3	0	1	3

**Affaires reportées à l'exercice suivant**

2	2	3	3
---	---	---	---

**Remarque :**

Quand les parties ont négocié collectivement de bonne foi, mais n'ont pas pu s'entendre sur une condition d'emploi quelconque pouvant figurer dans une convention collective, et l'agent négociateur en cause a opté pour la conciliation comme mode de règlement des différends, l'article 76 de la LRTFP précise que l'agent négociateur ou l'employeur peut, par avis écrit au président, demander la conciliation du différend. Le président peut alors créer un bureau de conciliation ou nommer un commissaire-conciliateur.







2003-2004 2002-2003 2001-2002

Nouvelles affaires	1 910	844	759
Affaires reportées des exercices précédents *	1 181	1 090	884
<b>Nombre total d'affaires</b>	<b>3 091</b>	<b>1 934</b>	<b>1 643</b>
Affaires classées au cours de l'exercice	796	753	553
<b>Affaires reportées à l'exercice suivant *</b>	<b>2 295</b>	<b>1 181</b>	<b>1 090</b>

**Remarque :**

\* Les affaires peuvent être reportées pour diverses raisons : la cause peut avoir été instruite, mais la décision n'avait pas encore été rendue à la fin de l'exercice, ou encore l'affaire figure au rôle des audiences ou est en suspens à la demande des parties en attendant l'issue de discussions ou d'une autre affaire dont la Commission ou une autre instance est saisie.





**POLITIQUE SPÉCIALE EN MATIÈRE DE VOYAGES**

La Politique sur les voyages de la CRTFP est conforme à la Directive sur les voyages du Conseil du Trésor en ce qui concerne son application à tout le personnel de la Commission ainsi qu'aux commissaires, qui sont des personnes nommées par le gouvernement en conseil. Dans le cas des commissaires, la CRTFP se conforme en règle générale à la Directive sur les autorisations spéciales de voyager applicable aux personnes nommées par le gouvernement en conseil (qui figurent dans la Directive sur les voyages du Conseil du Trésor), avec certaines restrictions quant aux remboursements admissibles pour les repas et le logement.





Tableau financier 3 - Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Comparaison historique des dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles (en milliers de dollars)						
2003-2004						
Dépenses réelles	Dépenses	Total du budget	Total des dépenses principales	Total des dépenses prévues	Total des dépenses réelles	Total des dépenses
2001-2002 réelles	2002-2003 réelles	2002-2003 budget	2002-2003 principal des dépenses	2002-2003 prévues	2002-2003 dépenses réelles	2002-2003 dépenses réelles
Commission des relations de travail dans la fonction publique						
6 894,2	6 542,0	6 640,0	6 640,0	8 565,3	7 406,5	
Total						
6 894,2	6 542,0	6 640,0	6 640,0	8 565,3	7 406,5	

Nota: Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Remarque: Ce tableau est un aperçu historique des dépenses. Il compare en outre le total des dépenses prévues pour 2003-2004 et les dépenses réelles déclarées dans les Comptes publics.





Tableau financier 2 - Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues du ministère par opposition aux dépenses réelles (en milliers de dollars)					
Commission des relations de travail dans la fonction publique					
2003-2004					
Total des dépenses réelles		Total des dépenses prévues		Total du budget principal des dépenses	
Autorisations		dépenses totales		dépenses prévues	
ETP		57		55	
Fonctionnement		7 406,5		6 640	
Recettes non disponibles		(2,2)		-	
Coût des services offerts par d'autres ministères		1 868,8		1 700	
Coût net du programme		9 273,1		8 340,0	

Nota: Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Remarque :

Ce tableau présente une ventilation détaillée du total des dépenses prévues, des autorisations totales (en italiennes) et du total des dépenses réelles (en caractères gras) pour 2003-2004, par type de dépenses.

# ANNEXE A : TABLEAUX FINANCIERS RÉCAPITULATIFS

Les tableaux financiers suivants s'appliquent à la Commission des relations de travail dans la fonction publique :

1. Sommaire des crédits approuvés
2. Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
3. Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Tableau financier 1 - Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par crédit (en milliers de dollars)				
Crédit	Commission des relations de travail dans la fonction publique			
	Total du budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Autorisations totales	Total des dépenses réelles
2003-2004				
35	5 840,0	5 840,0	7 835,1	6 676,6
35	800,0	800,0	729,9	729,9
(S) Dépenses de fonctionnement des employés				
(S) Contributions aux régimes d'avantages sociaux				
(S) Biens excédentaires de l'État	0,0	0,0	0,3	0,0
Total pour la Commission				
	6 640,0	6 640,0	8 565,3	7 406,5

Nota : Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Remarques : Les autorisations totales (crédits approuvés) correspondent au Budget principal des dépenses ainsi qu'à tous les budgets supplémentaires et aux autres autorisations.

Les écarts entre les dépenses prévues et les autorisations totales s'expliquent essentiellement par les affectations supplémentaires reçues au cours de l'exercice, pour lesquelles des renseignements ont été fournis antérieurement dans le présent rapport.





commencer les processus de recrutement sans avoir la certitude de la disponibilité des fonds.

De plus, suite à l'annonce du président du Conseil du Trésor le 16 décembre 2003 à l'égard des nouvelles mesures mises en place pour contrôler et ainsi réduire les dépenses, la Commission a limité ses déboursés aux dépenses jugées essentielles, c'est-à-dire non discrétionnaires et a provisoirement mis en attente toutes actions de dotation de nouveaux postes.

Il importe de mentionner encore ici que 900 000\$ ont été inclus dans le budget de la Commission, sous une affectation bloquée, en vue d'appuyer la mise sur pied du nouveau Tribunal de la dotation dans la fonction publique (TDFP). La Commission ne joue pas de rôle dans l'administration et les opérations du TDFP.



2003-2004

Depenses	prévu	Total des autorisations	reçues	Depenses	réelles
Arbitrage	2 791 918 \$	3 376 387 \$	3 342 628 \$	Arbitrage	3 342 628 \$
Médiation	745 006 \$	982 991 \$	1 106 216 \$	Médiation	1 106 216 \$
Services généraux	1 979 400 \$	2 186 339 \$	1 994 501 \$	Services généraux	1 994 501 \$
Conseil national mixte	1 123 676 \$	1 119 567 \$	963 137 \$	Conseil national mixte	963 137 \$
Sous-total	6 640 000 \$	7 665 284 \$	7 406 482 \$	Sous-total	7 406 482 \$
Tribunal de la dotation dans la FP*	-	900 000 \$	-	Tribunal de la dotation dans la FP*	-
Total des ressources	6 640 000 \$	8 565 284 \$	7 406 482 \$	Total des ressources	7 406 482 \$
ETP				ETP	57

La Commission a été utilisée comme mécanisme de financement afin de faciliter le transfert de fonds pour le nouveau Tribunal de la dotation dans la fonction publique (TDFP). La Commission ne joue pas de rôle direct dans l'administration et les opérations du TDFP, et n'est pas responsable pour les dépenses associées au 900 000 \$.

Les dépenses prévues dans le Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004 se chiffrent à 6,640 millions de dollars. Par l'entremise des budgets supplémentaires des dépenses, la Commission a reçu une somme additionnelle de 1,995 millions de dollars pour des autorisations totales de 8,565 millions de dollars. Parmi les postes les plus importants dans les budgets supplémentaires, notons :

- 941 000 \$ pour financer la transition en vue de la mise en application de la LMFP ;
- 900 000 \$ pour appuyer la mise sur pied du nouveau Tribunal de la dotation dans la fonction publique, prévue dans la LMFP ;
- 261 150 \$ pour le report de fonds de l'exercice 2002-2003 ;
- 127 000 \$ pour compenser l'incidence des conventions collectives ; et,
- 27 081 \$ pour l'application de vérifications internes.

Il faut noter que les autorisations totales de la Commission comprennent un montant de 1,002 millions de dollars pour les activités du Conseil national mixte.

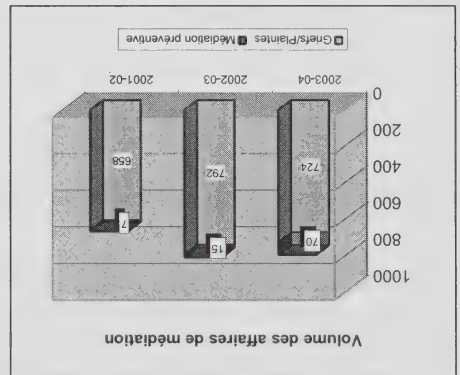
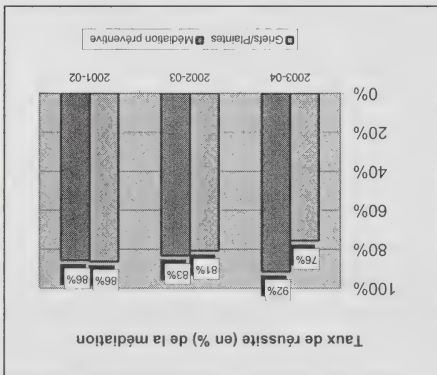
La Commission n'a pas dépensé tous les fonds qu'on lui avait alloués dans le budget de 2003-2004, principalement en raison du fait que la LMFP a reçu la Sanction royale seulement en novembre 2003. En dépit de tous ses efforts, la Commission n'a pas été en mesure de procéder avec toutes les actions de dotation préalablement identifiées, suite à des retards incontrôlables en dotation. La disponibilité des fonds (décembre 2003) a également eu un impact majeur puisque la Commission ne pouvait en aucun cas





La Commission peut aussi être saisie de demandes d'accréditation ou de révocation de postes ayant des fonctions de gestion et de nature confidentielle, de désignation des postes dont les fonctions doivent être assurées dans l'intérêt de la sécurité ou de la protection du public, de détermination des droits du successeur, de mesures propres à assurer le respect des obligations des employeurs et des organisations syndicales, ainsi que de plaintes concernant des mesures disciplinaires ou discriminatoires résultant du fait que des fonctionnaires se sont prévalués de leurs droits en matière de santé et de sécurité au travail, en vertu de la partie II du *Code canadien du travail*. Le rapport annuel de la Commission, accessible à [http://www.pssrb-crtfp.gc.ca/reports/reports\\_f.html](http://www.pssrb-crtfp.gc.ca/reports/reports_f.html), fournit des renseignements sur les dossiers traités par la Commission et met en relief les décisions qui présentent de l'intérêt.

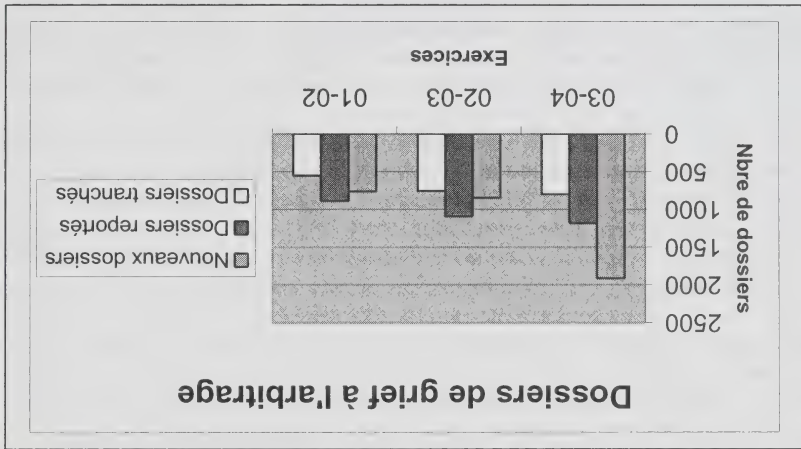
L'arbitrage accéléré est aussi offert aux parties qui veulent gagner du temps et économiser des ressources, en traitant certains griefs sans avoir recours à la procédure intégrale d'audience. Dans ce contexte, les parties déposent normalement un énoncé conjoint des faits, et l'on n'entend pas de témoins. Les parties conviennent en outre que les décisions rendues de cette façon n'établissent pas de précédent et ne peuvent faire l'objet d'un contrôle judiciaire. Les décisions rendues de vive voix sont communiquées aux parties à l'audience. Une brève décision écrite suit dans les cinq jours. Au cours du dernier exercice, une (1) audience d'arbitrage accéléré a traité trois (3) dossiers, comparativement à 3 audiences en 2002-2003.



En outre, grâce à son programme de médiation, la Commission permet aux parties de régler leurs conflits de travail avec l'aide d'un tiers impartial, ce qui rend souvent possible des solutions originales acceptables pour les deux parties, alors que ce n'est pas toujours le cas à l'arbitrage. La médiation a fait baisser le nombre d'affaires renvoyées à l'arbitrage et, chose plus importante encore, a amélioré les relations à long terme entre les parties. Au cours de l'exercice 2003-2004, un total de 724 dossiers de médiation portant sur des griefs ou des plaintes ont été traités à la Commission. De ce nombre, 76 % des interventions en médiation ont permis de régler le problème en cause à la satisfaction de toutes les parties.

L'arbitrage des griefs fondés sur la LRTPF est le plus gros volet de la charge de travail de la Commission. Les griefs dont elle est saisie découlent de l'application ou de l'interprétation d'une convention collective ou d'une décision arbitrale, de l'imposition d'une sanction disciplinaire majeure ou encore d'un licenciement.

En 2003-2004, la Commission était saisie de 3 091 griefs présentes en vertu de la LRTPF, dont 1 910 déposés au cours de l'exercice. L'annexe C donne un aperçu des griefs reçus et tranchés au cours des 3 derniers exercices. Comme l'annexe C le montre, le nombre de nouveaux griefs reçus en 2003-2004 a augmenté de 126 % par rapport à l'exercice précédent. Cette situation, de même que l'augmentation constante du volume par rapport aux exercices précédents et les défis auxquels la Commission est confrontée pour obtenir des ressources supplémentaires, impose une pression considérable sur les ressources déjà rares et s'est traduite par un sérieux arriéré dans le traitement des dossiers.



La Commission continue aussi d'aider les parties dans leur démarche de négociation collective, grâce à ses services de conciliation et d'arbitrage de différends. Depuis son rétablissement le 21 juin 2001, l'arbitrage a été retenu par de nombreux agents négociateurs comme la méthode de règlement des conflits devant être utilisée en cas d'impasse dans les négociations. Par ses Services de règlement des conflits, la Commission aide les parties à conclure des ententes, évitant ainsi les risques de perturbations des relations de travail qui pourraient, au bout du compte, miner les services gouvernementaux offerts au public canadien. Comme le montre l'annexe D, qui donne un aperçu des dossiers de négociation collective traités par la Commission au cours des 3 derniers exercices, 2003-2004 a été un exercice particulièrement occupé pour la Commission sur le plan de l'aide fournie aux parties dans leurs efforts de négociation collective, de nombreuses conventions collectives ayant du être renégociées.

administratives de la Commission traitant de questions comme les voyages, le réaménagement des effectifs, la vérification interne, la discipline et la reconnaissance ont été soit élaborées, soit révisées. La Commission a également élaboré un programme de gestion du rendement plus formel pour ses cadres de direction. Enfin, la Charte de délégation des pouvoirs financiers de la Commission a été mise à jour de manière à refléter plus efficacement les responsabilités et l'obligation de rendre des comptes des gestionnaires et des employés.

Dans le cadre de ses efforts continus en vue de donner aux Canadiennes et aux Canadiens un accès facile aux renseignements et aux services de la Commission, celle-ci continue de mettre à jour le contenu et la structure de son site Web, conformément aux exigences de la normalisation des sites Internet de l'initiative du gouvernement en direct. La Commission continue également d'évaluer les possibilités d'offrir des services électroniques.

### Activités de rayonnement

La Commission s'assure que sa jurisprudence est mise à la disposition des particuliers, des parties à la négociation collective et des professionnels des relations de travail en publiant et en diffusant ses décisions. Son principal moyen de le faire est la publication deux fois l'an d'un recueil intitulé *Résumés des décisions de la CRTFP*, qui contient comme son titre l'indique un résumé des décisions rendues au cours d'une période de six mois. Ce document est disponible à [http://www.pssrb-crtfp.gc.ca/cases/decsum\\_f.html](http://www.pssrb-crtfp.gc.ca/cases/decsum_f.html).

Les décisions de la Commission sont affichées sur son site Web à [http://www.pssrb-crtfp.gc.ca/whatsnew/decisions\\_f.html](http://www.pssrb-crtfp.gc.ca/whatsnew/decisions_f.html). On peut aussi avoir accès aux décisions de la Commission dans Quick Law (QL), une base de données électronique à caractère juridique, et par l'entremise d'autres éditeurs comme IJCAn, Carswell, Canada Law Book, Qualisult et Lancaster House. Enfin, la Commission télécharge ses décisions à ses principaux clients et à des bibliothèques de tout le Canada.

La Commission vient en aide aux particuliers non représentés en joignant à l'avis d'audition qu'elle envoie six semaines avant la date de l'audience une note de pratique leur expliquant les procédures à l'égard des audiences. Elle donne aussi des exposés oraux à ceux de ces particuliers qui en font la demande.





cas de la Commission pour faciliter la production de statistiques et de rapports relatifs au volume. Les besoins en formation des commissaires en ce qui a trait au nouveau cadre législatif établi par la *LMFP* ont été cernés et certaines séances de formation se sont déjà tenues.

**Vidéo de formation éducative sur les procédures d'arbitrage de griefs formel et accéléré**

Après le succès de la vidéo sur la médiation de griefs, une nouvelle vidéo de formation éducative sur les procédures d'arbitrage de griefs formel et accéléré a été produite en 2003-2004, comme prévu. Cette vidéo sera distribuée à un vaste auditoire de représentants d'agents négociateurs et d'employeurs au début du prochain exercice.

### **Mise en oeuvre d'un cadre de gestion moderne**

La Commission a réalisé des progrès notables dans son programme de gestion moderne. Elle a finalisé tôt en 2003-2004 un plan d'action en réaction aux résultats d'une évaluation de la capacité de la fonction de contrôleur moderne. Le plan d'action s'appuie sur quatre piliers qui sont devenus la fondation du programme de gestion moderne de la Commission : l'effectif durable, la prestation de services, les valeurs et l'éthique, et les pratiques et systèmes de gestion. Elle a également élaboré un plan pluriannuel de gestion des ressources humaines et en a lancé la mise en oeuvre. Ce plan vise à donner suite aux priorités qui découlent de l'évaluation de la capacité de modernisation de la fonction de contrôleur, aux résultats du sondage de la Commission mené auprès des employés en 2003 et aux exigences de la transition vers le nouveau cadre législatif. La Commission a reçu des commentaires favorables de la Commission de la fonction publique concernant ce plan.

Comme l'indique son Rapport sur le rendement de 2002-2003, la Commission a procédé à une évaluation de sa stratégie de planification de la relève pour s'assurer qu'elle est bien équipée pour faire face au taux de roulement élevé de son effectif prévu au cours des prochaines années. D'après les résultats de cette évaluation, la Commission a mis à jour sa stratégie de planification de la relève en 2003-2004 pour s'attaquer à tous les problèmes actuels et à venir qui pourraient avoir des répercussions sur ses opérations.

La Commission a institué une culture de vérification interne et s'est engagée au cours de nombreuses années à consacrer des ressources financières et humaines continues et suffisantes à cette fonction. Il en a été de même en ce qui concerne cet exercice. Deux vérifications internes ont été effectuées en 2003-2004 par un consultant de l'extérieur. La première vérification s'est penchée sur les politiques et pratiques de la Commission relativement aux voyages et aux acquisitions, tandis que la deuxième évaluait les systèmes et pratiques relatives aux technologies de l'information de la Commission. Les résultats de ces deux vérifications se trouvent sur le site Internet de la Commission, à [www.pssrb-crtfp.gc.ca/reports/reports\\_f.htm](http://www.pssrb-crtfp.gc.ca/reports/reports_f.htm). La Commission a également élaboré une politique de vérification interne et a mis à jour son plan pluriannuel de vérification.

Au cours de la dernière année, un certain nombre de politiques et directives



de la Commission de manière à refléter les éléments suivants :

- La procédure applicable aux demandes d'exclusion de postes de direction ou de confiance
- Confidentialité de la preuve relative à l'adhésion
- La procédure relative aux nouvelles dispositions portant sur les plaintes, y compris les plaintes relatives aux votes de grève
- La procédure relative au régime des services essentiels
- La procédure relative aux griefs collectifs et aux griefs de principe, notamment la forme du consentement pour prendre part à un grief collectif
- La manière et le moment opportun pour donner des avis, y compris l'avis à la Commission canadienne des droits de la personne concernant les questions de droits de la personne

La Commission a produit un document de travail qui sera utilisé au début du nouvel exercice pendant le processus de consultation avec des représentants des unités de négociation et le Secrétariat du Conseil du Trésor et qui tiendra lieu de fondement de la rédaction du nouveau règlement.

Une fois la *LMFP* sanctionnée et jusqu'à l'annonce du 16 décembre 2003 relative au gel de la croissance de la masse salariale de la fonction publique, la Commission a doté cinq (5) nouveaux postes, dont un au sein des services juridiques qui est directement associé à la rédaction et à la mise en oeuvre du nouveau règlement.

La formation en règlement des conflits est la clé d'une meilleure collaboration entre les parties et de la qualité des relations de travail dans la fonction publique en conformité avec la nouvelle *LRTFP*. Une formation est déjà offerte à l'échelle nationale sur les négociations raisonnées et la médiation et est axée expressément sur les relations de travail dans la fonction publique fédérale. Comme cette formation est très recherchée et la Commission a retenu une approche syndicale-patronale conjointe, c'est une activité unique et d'importance critique pour elle. La Commission souhaitait mettre en oeuvre un programme de formation plus élaboré portant sur les procédures de règlement des conflits en 2003-2004. Une fois que la Commission aura reçu la confirmation d'un financement continu de la *LMFP* de l'Administration centrale pour appuyer des activités comme la formation, elle donnera suite à cette fonction importante. Une consultation avec les clients relativement aux exigences de formation est prévue pour le prochain exercice.

En prévision de la création de la nouvelle fonction de recherche et d'analyse en matière de rémunération, la Commission a entrepris des discussions avec des représentants des agents négociateurs et des employeurs en participant au Comité consultatif mixte sur la rémunération du Conseil national mixte.

Des stratégies de communications internes et externes ont été conçues pour permettre l'échange d'information opportune et pertinente avec les intervenants clés, les clients, les fonctionnaires et le public en général, ce qui facilitera le changement et l'adaptation au nouveau cadre législatif. Des améliorations ont été apportées au système de gestion des



la création d'un sérieux arrêté dans le traitement des dossiers. La Commission cherche à obtenir des ressources supplémentaires pour faire face au volume accru de dossiers et évalue ses processus et sa structure organisationnelle pour déterminer des façons de maximiser l'utilisation et l'efficacité de ses ressources actuelles.

La Commission a fait de grands progrès pour assurer l'équité et la transparence de ses processus. Les commissaires reçoivent régulièrement la formation nécessaire par l'intermédiaire du Conseil des tribunaux administratifs canadiens (CTAC). Depuis novembre 1997, un code d'éthique et des lignes directrices régissent leur conduite. Les services juridiques de la Commission offrent ou organisent régulièrement des séances de formation juridique continue à l'intention des commissaires portant sur les questions liées au mandat quasi judiciaire de la Commission. De plus, les clients sont invités à déposer des plaintes par écrit s'ils ont l'impression d'avoir été injustement traités. Encore cette année, nous sommes fiers de déclarer qu'aucune plainte écrite n'a été reçue en 2003-2004.

Le président favorise la discussion de toutes les questions qui pourraient être soulevées à l'égard des processus de la Commission grâce à des réunions, des conférences et des échanges avec les représentants des employeurs et des agents négociateurs. En outre, la Commission a décidé de demander officiellement une rétroaction de ses clients sur ses services, en réalisant tous les trois ans des sondages sur la satisfaction des clients. Enfin, les participants aux séances de médiation parrainées par la Commission sont invités à remplir des questionnaires d'évaluation et à les lui retourner, de façon à lui donner une rétroaction continue et à lui permettre d'améliorer la prestation de son service dans ce secteur crucial de ses activités.

L'un des principaux indicateurs de la qualité des décisions de la Commission est leur degré d'acceptation par les parties ainsi que le nombre d'entre elles qui sont infirmées à l'issue d'un contrôle judiciaire. L'annexe F est un sommaire des décisions de la Commission qui ont fait l'objet d'une demande de contrôle judiciaire au cours des cinq derniers exercices, en vertu tant de la LRTFP que de la LRTIP. Comme le montre le tableau, moins de 10 % des décisions de la Commission sont renvoyées en Cour fédérale à des fins de contrôle judiciaire et de ce nombre, moins de 11 % ont été accueillies par le tribunal, soit moins de 1 % du nombre total de décisions rendues par la Commission au cours de cette période.

### **Mise en oeuvre et application de la nouvelle Loi sur les relations de travail dans la fonction publique (LRTFP)**

Tout de suite après l'adoption de la *Loi de modernisation de la fonction publique (LMFP)* en novembre 2003, la Commission a élaboré et lancé la mise en oeuvre d'un plan de transition de douze mois détaillant les activités essentielles, les risques, les échéances, les mesures du rendement et les responsabilités associées à l'évolution vers un nouveau cadre législatif.

L'un des secteurs de changement cruciaux a trait à l'élaboration et à l'application d'un nouveau règlement. Cela nécessite une révision complète de la réglementation actuelle

SECTION IV : RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Le tableau suivant montre comment les activités et les initiatives de la Commission contribuent à la réalisation de son résultat stratégique.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE

La Commission des relations de travail dans la fonction publique profite aux Canadiennes et aux Canadiens en favorisant et en soutenant des relations harmonieuses entre les fonctionnaires et leurs employeurs. Les activités de la Commission contribuent à minimiser la possibilité de conflits de travail qui pourraient perturber l'exécution des programmes gouvernementaux.

Affectation de ressources :

Total des ressources		ETP	
Dépenses	prévues	Dépenses	55
Total des autorisations reçues	8 565 284 \$	6 640 000 \$	63
Dépenses réelles	7 406 482 \$		57

PLANS ET PRIORITÉS :

Réalisation efficace du mandat législatif de la Commission grâce à la rapidité, l'équité et la transparence de ses processus :

Le traitement rapide des affaires renvoyées à la Commission, conformément aux règles de justice naturelle et d'équité, est fondamental pour le maintien de son intégrité et de sa crédibilité ainsi que pour la réalisation efficace de son mandat législatif. La Commission s'est donnée des normes pour le traitement des affaires qui lui sont renvoyées, de la demande initiale au règlement final. L'annexe E est un tableau de la conformité à ces normes au cours de 2003-2004<sup>1</sup>.

Au cours de la dernière année, l'augmentation extraordinaire du nombre de griefs renvoyés à la Commission pour arbitrage et un taux de roulement du personnel particulièrement élevé au bureau du greffe pendant cette période ont directement contribué à un taux de rendement inférieur au niveau du respect des normes établies et de

<sup>1</sup> Le système de gestion des cas de la Commission a servi à produire la plupart des statistiques opérationnelles présentées dans ce rapport.





activités de la *LMFP* au cours du prochain exercice, car son budget de base actuel ne peut appuyer que l'exécution des systèmes actuels de négociation collective et d'arbitrage des griefs.



La Commission, dont les bureaux se trouvent à Ottawa, rend compte au Parlement par l'intermédiaire d'un ministre désigné qui, depuis le 12 décembre 2003, est la ministre du Patrimoine canadien.

*La Loi sur la modernisation de la fonction publique* (la *LMFP*), qui a reçu la sanction royale le 7 novembre 2003, fixe le cadre qui permettra d'améliorer les relations de travail dans la fonction publique grâce à une meilleure collaboration syndicale-patronale tout en reconnaissant que l'intérêt public revêt une importance primordiale. La *LMFP* édicte, entre autres choses, une nouvelle *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* (*LRTFP*), dont l'impact sur la manière dont sont menées les activités de la Commission est marqué. Du même coup, le mandat de cette dernière est élargi de manière qu'elle puisse offrir des services de recherche et d'analyse en matière de rémunération ainsi que des services de médiation et de règlement des conflits élargis, ce qui s'ajoute au rôle d'arbitre qu'elle tient sous le régime de la Loi actuelle. L'entrée en vigueur de la *LRTFP*, d'abord prévue pour l'automne de 2004, devrait se réaliser le 31 mars 2005.

En peu de temps, la Commission doit rédiger un nouveau règlement, concevoir et mettre en pratique un nouveau cadre opérationnel, élargir ses services de médiation, mettre en oeuvre un programme de formation plus étoffé sur le règlement des conflits, se donner une capacité de recherche et d'analyse en matière de rémunération, se préparer à recevoir et à traiter des griefs portant sur les droits de la personne et mettre sur pied les commissions de l'intérêt public.

Dans cette période de transition, elle doit aussi continuer à administrer efficacement les systèmes de négociation collective et d'arbitrage de griefs en place dans la fonction publique fédérale. Cela s'est révélé être un défi, car la Commission est confrontée à un volume sans précédent de nouveaux griefs renvoyés à l'arbitrage et elle doit s'en remettre dans une large mesure à son effectif actuel à la fois pour s'acquitter de son mandat actuel prévu par la loi et pour instituer un nouveau cadre législatif et opérationnel. Il convient de signaler que même si le volume de cas de la dernière année a été extraordinaire, la Commission a fait face à une augmentation régulière du nombre de griefs au cours des cinq dernières années. Le nombre de cas est généralement influencé par un certain nombre de facteurs liés à la charge de travail, comme le nombre global de griefs déposés par des fonctionnaires, le nombre et la situation des négociations de conventions collectives, ainsi que les questions concernant la définition d'unités de négociation qui résultent de changements à la structure de gouvernance de la fonction publique.

La Commission a cerné au début du processus de transition les risques qui pourraient mettre en péril le succès de la période de transition et a établi quelles sont les mesures d'atténuation appropriées pour relever les défis qu'elle contrôle. Toutefois, deux facteurs principaux qui sont indépendants de la volonté de la Commission ont contribué aux retards dans la mise en oeuvre du nouveau cadre législatif. L'incertitude du niveau de financement à l'appui des initiatives de la *LMFP* au cours des prochaines années et l'annonce par le président du Conseil du Trésor d'un gel de la croissance salariale ont occasionné un blocage provisoire de toutes les nouvelles mesures de dotation à la Commission. La Commission prévoit également limiter ses dépenses au titre des



## SECTION III : CONTEXTE STRATÉGIQUE

Constituée en 1967 en vertu de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique (LRTFP), la Commission des relations de travail dans la fonction publique est un tribunal quasi-judiciaire établi par une loi qui est chargée d'administrer un régime de négociation collective et d'arbitrage de griefs dans la fonction publique fédérale et au Parlement. Les commissaires appliquent la législation en tenant des audiences d'arbitrage de griefs et sur les plaintes dans l'ensemble du Canada. La Commission offre également des services de médiation pour aider les parties à résoudre leurs différends sans avoir recours à une audience formelle, ainsi que des services de conciliation pour les aider à conclure un règlement pendant la négociation collective. Les lois et les règlements appliqués par la Commission sont énumérés à l'Annexe G.

**AVANTAGES AUX CANADIENNES ET AUX CANADIENS**

*La Commission des relations de travail dans la fonction publique profite aux Canadiennes et aux Canadiens en favorisant et en soutenant des relations harmonieuses entre les fonctionnaires et leurs employeurs. Des relations patronales-syndicales fructueuses sont à la base d'une saine gestion des ressources humaines et contribuent à réduire au minimum la possibilité de conflits de travail qui pourraient perturber l'exécution des programmes gouvernementaux. La collaboration entre les parties, grâce à des communications et à un dialogue soutenu, accroît les capacités de la fonction publique de bien servir et de bien protéger l'intérêt public.*

La Commission offre aussi les locaux et les services de soutien administratif nécessaires au Conseil national mixte, un organisme consultatif indépendant composé de représentants des employeurs et des employés chargé de se prononcer sur les questions d'intérêt pangouvernemental qui ne se prêtent pas à la négociation ponctuelle par unités. La Commission ne joue pas de rôle direct dans l'administration et les opérations du Conseil national mixte.

Enfin, la Commission, aux termes d'une entente avec le gouvernement du Yukon, applique les systèmes de négociation collective et d'arbitrage de griefs régis par la Loi sur les relations de travail dans le secteur de l'éducation et la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique du Yukon. Lorsqu'elle s'acquitte de ces fonctions subventionnées par le gouvernement du Yukon, la Commission agit respectivement à titre de Commission des relations de travail du personnel enseignant du Yukon et de Commission des relations de travail de la fonction publique du Yukon.



D'autres renseignements portant sur ces priorités sont fournis dans la Section III, intitulée Contexte stratégique, et dans la Section IV, intitulée Résultat stratégique.

Engagements de 2003-2004	Sommaire des progrès	<p>distribuée à un large public de représentants d'agents négociateurs et d'employeurs au début du prochain exercice.</p>	<p><b>Situation :</b> La Commission a finalisé un plan d'action en réaction aux résultats d'une évaluation de la capacité de la fonction de contrôleur moderne. Le plan d'action s'appuie sur quatre piliers, soit : l'effectif durable, la prestation de services, les valeurs et l'éthique, et les pratiques et systèmes de gestion. La Commission a élaboré ou révisé un certain nombre de politiques internes, de documents de planification et de directives reflétant les pratiques de gestion modernes.</p>	<p>Mettre en oeuvre un cadre de gestion plus moderne</p>	<p>Continuer à mettre à jour le site Web de la Commission conformément aux critères du gouvernement en direct (GED)</p>	<p><b>Situation :</b> D'après un sondage d'auto-évaluation effectué à l'été 2003, la Commission se conforme aux exigences fondamentales de la normalisation des sites Internet de l'initiative du GED. Des modifications ont été apportées au cours du dernier exercice à la structure du site Web de la Commission pour faciliter l'accès aux renseignements de la Commission.</p>
--------------------------	----------------------	---	--	--	---	---

## SECTION II : SOMMAIRE DU RENDEMENT

Engagements de 2003-2004	Sommaire des progrès
<p>Mettre en oeuvre et appliquer la nouvelle loi</p>	<p><b>Situation :</b> L'application de la nouvelle <i>Loi sur les relations de travail</i> dans la <i>fonction publique (LRTFP)</i> a débuté dès que la <i>Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP)</i> a été sanctionnée le 7 novembre 2003. Un plan de transition exposant les activités essentielles, les échéances et les responsabilités a été élaboré. Des événements indépendants de la volonté de la Commission ont occasionné des retards dans l'application.</p>
<p>Réviser le règlement conformément à la nouvelle législation</p>	<p><b>Situation :</b> Une première version du document de travail devant être utilisé en vue de la rédaction du nouveau règlement a été élaborée et présentée aux commissaires. De plus, la Commission a établi une stratégie de consultation pour veiller à ce que les clients participent à l'élaboration du règlement dès le début du processus.</p>
<p>Mettre en oeuvre un programme de formation plus étoffé sur les procédures de règlement des conflits</p>	<p><b>Situation :</b> Vu les retards dans la dotation de nouveaux postes à la Division des services de règlement des conflits (SRC), ainsi que le grand nombre d'efforts de négociation collective nécessitant des services de conciliation et d'arbitrage de différends par l'intermédiaire des SRC, la Commission a éprouvé des difficultés à élaborer cette initiative.</p> <p>Des consultations avec les clients quant à leurs besoins en formation et à leurs attentes dans ce domaine sont prévues au cours du prochain exercice.</p>
<p>Produire une vidéo de formation éducative sur les procédures d'arbitrage de griefs formel et accélérée</p>	<p><b>Situation :</b> La vidéo sur les procédures d'arbitrage de griefs formel et accélérée a été produite en 2003-2004 et sera</p>

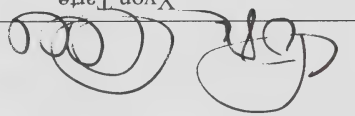




## DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur le rendement de 2003-2004 de la Commission des relations de travail dans la fonction publique.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation de rapport et aux exigences de déclaration énoncées dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement de 2003-2004*. À ma connaissance, les renseignements donnent un portrait général, juste et transparent du rendement de l'organisation à l'exercice 2003-2004.



Yvon Larte

Président

Septembre 2004



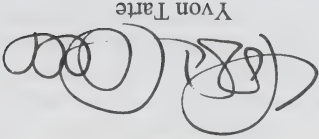


La Commission a délimité des activités cruciales qui devaient être lancées dès l'obtention de la sanction royale de la *LMFP*, comme la révision de son règlement, l'élaboration et la mise en oeuvre d'un nouveau cadre opérationnel, l'élargissement de ses services de médiation, l'établissement de la capacité de recherche et d'analyse en rémunération et l'établissement du régime des commissions de l'intérêt public. Un volet important du plan de mise en oeuvre de la Commission consistait à créer et à doter de nouveaux postes requis pour assumer les nouvelles responsabilités. Compte tenu de l'affectation de fonds de transition à la fin de 2003-2004, quoiqu'ils soient applicables seulement à cet exercice, et suivant un plan de transition étalé sur douze mois, la Commission a entrepris au cours du dernier trimestre de 2003-2004 la transition de son nouveau mandat législatif, qui devait alors prendre effet à l'automne 2004. Par exemple, un document de travail qui constituera le fondement de la rédaction de nouvelles dispositions réglementaires a été rédigé; des stratégies et des plans de communications internes et externes ont été mis en place; les exigences de formation des commissaires ont été établies; et la dotation des nouveaux postes requis pour mener à bien le nouveau mandat législatif de la Commission a débuté, cinq nouveaux postes ayant été créés et dotés au cours d'une période de deux mois.

Toutefois, vu l'incertitude qui règne dans le niveau de financement permanent et de transition, le cas échéant, qui servira à appuyer les initiatives de la *LMFP* des prochaines années et l'annonce par le président du Conseil du Trésor d'un gel des augmentations salariales, la Commission a mis provisoirement en attente toutes les nouvelles mesures de dotation et les projets de dépenses liés à la mise en oeuvre de la *LMFP* au cours du prochain exercice. Ce contexte d'incertitude et le gel de la croissance salariale mettent en péril la capacité de la Commission de respecter des échéances serrées de mise en place du nouveau cadre législatif et opérationnel. Un financement suffisant et continu prévu pour la *LMFP* constitue la clé du succès de la réforme législative, car la Commission n'est pas en position d'utiliser son budget de base actuel pour les activités de la *LMFP*. Ces ressources restreintes doivent être consacrées à l'application des régimes actuels de négociation collective et d'arbitrage de griefs.

Je continue d'espérer que le prochain exercice donnera un nouveau souffle à la mise en oeuvre de la *LMFP* et je suis confiant que la Commission relèvera avec succès les défis qui s'offrent à elle.

Le président,



Yvon Tarte

À de nombreux égards, l'année qui vient de s'écouler a été particulièrement occupée pour la Commission des relations de travail dans la fonction publique (la Commission). D'abord et avant tout, le nombre de griefs renvoyés à la Commission à des fins d'arbitrage en 2003-2004 a augmenté de 126 % par rapport à l'année précédente, ce qui a mis beaucoup de pression sur ses employés et sur ses commissaires, et engendré inévitablement un arriéré sans précédent.

De plus, la Commission a apporté de l'aide à un nombre élevé de parties dans leurs efforts de négociation collective en leur offrant des services de conciliation et d'arbitrage de différends, car de nombreuses conventions collectives devaient être renégociées cette année; ces travaux devraient se poursuivre au cours du prochain exercice. La Commission joue un rôle crucial dans ces négociations en aidant les parties, au moyen de ses services de règlement de conflits, à conclure des ententes, évitant ainsi d'éventuels conflits de travail qui pourraient, en définitive, se répercuter sur les services gouvernementaux offerts à la population canadienne.

Au cours de la dernière année, la Commission a continué à offrir son programme national de formation en médiation. De plus, une vidéo sur l'arbitrage formel et accéléré a été produite en 2003-2004 et sera distribuée à un vaste public de représentants d'agents négociateurs et d'employeurs au début du prochain exercice.

La modernisation de la gestion demeure une priorité à la Commission. Un plan d'action sur la modernisation de la fonction de contrôleur a été finalisé. Des politiques et des directives administratives portant sur des questions comme les voyages, le réaménagement des effectifs, la vérification interne, la reconnaissance et la discipline ont été élaborées ou révisées. La Commission a élaboré et mis en œuvre un plan pluriannuel de gestion des ressources humaines et un programme de gestion du rendement plus formel pour ses cadres. Enfin, la Charte de délégation des pouvoirs financiers de la Commission a été mise à jour et une Stratégie de planification de la relève révisée a été approuvée.

L'exercice 2003-2004 a joué un rôle crucial dans les relations de travail dans le secteur public. La *Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP)*, qui vise notamment à bâtir des relations employeur-employé plus constructives, a obtenu la sanction royale le 7 novembre 2003. La transition vers le nouveau cadre législatif établi par la *LMFP* et en particulier les dispositions de la nouvelle *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique (LRTFP)*, apporte des changements importants à la Commission, qui devra fournir des services dans les domaines de la recherche et de l'analyse en matière de rémunération et des services élargis en médiation et en résolution de conflits, qui s'ajouteraient à son mandat actuel. Elle traitera également les griefs soulevant des questions de droits de la personne.





Section I : Message du président.....	3
Section II : Sommaire du rendement.....	7
Section III : Contexte stratégique.....	9
Section IV : Résultat stratégique.....	13
Résultat stratégique.....	13
Plans et priorités : .....	13
Liens relatifs aux programmes, aux ressources et aux résultats : .....	18
Annexe A : Tableaux financiers récapitulatifs.....	23
Sommaire des crédits approuvés.....	23
Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles.....	24
Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles.....	25
Annexe B : Rapport consolidé.....	27
Politique spéciale en matière de voyages.....	27
Annexe C: Arbitrage de griefs.....	29
Annexe D : Négociation collective.....	31
Annexe E : Conformité aux normes.....	33
Annexe F : Synthèse des demandes de contrôle judiciaire des décisions rendues par la commission.....	35
Annexe G : Autres renseignements.....	37
a. Lois et règlements appliqués par la Commission des relations de travail dans la fonction publique.....	37
b. Rapports exigés par la loi et rapports ministériels.....	37
c. Pour obtenir des renseignements supplémentaires.....	38






# Commission des relations de travail dans la fonction publique



## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2004

  
Ministre



## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

L'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004* : [http://www.lbs-sct.gc.ca/tma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents\\_f.asp](http://www.lbs-sct.gc.ca/tma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_f.asp)). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

Où à : [tma-mrr@lbs-sct.gc.ca](mailto:tma-mrr@lbs-sct.gc.ca)

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

*Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilité basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2004

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des  
Éditions du gouvernement du Canada – TPSCG  
Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/67-2004  
ISBN 0-660-62675-6



**Commission  
des relations de travail  
dans la fonction publique  
Rapport sur le rendement**

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2004





Document  
Publication

# Public Works and Government Services Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2004



Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available in Canada through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing — PWGSC  
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/68-2004  
ISBN 0-660-62676-4

## Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2004 Departmental Performance Report*: [http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_e.asp)). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department’s performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

---

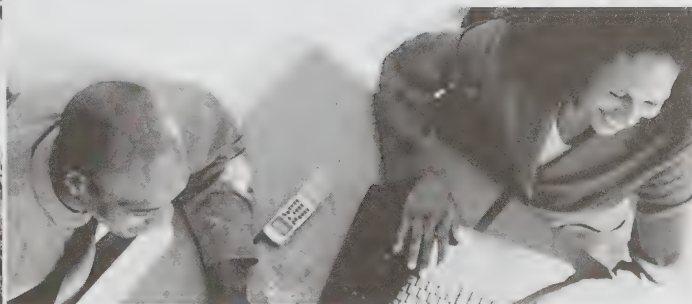
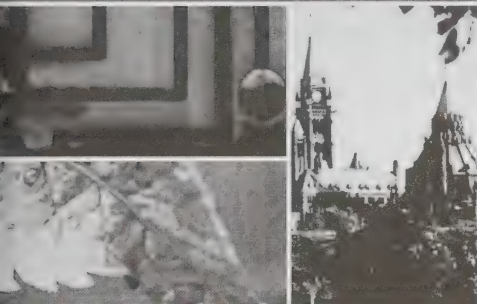
This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

**Comments or questions can be directed to:**

Results-based Management Directorate  
Treasury Board of Canada Secretariat  
L’Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario K1A 0R5  
OR at: [rma-mrr@tbs-sct.gc.ca](mailto:rma-mrr@tbs-sct.gc.ca)



**2003-2004**



## **Departmental Performance Report**

---

The Honourable Scott Brison, P.C.  
Minister of Public Works and Government Services  
Receiver General for Canada



Public Works and  
Government Services  
Canada

Travaux publics et  
Services gouvernementaux  
Canada

**Canada**







<b>Section I – Message and Management Representation .....</b>	<b>1</b>
Minister's Message.....	1
Management Representation.....	2
<b>Section II – Departmental Performance Overview.....</b>	<b>3</b>
Raison d'être.....	3
Business.....	3
Vision .....	3
Performance Context .....	4
Performance Highlights .....	6
Organization and Expenditure Summary.....	8
<b>Section III – Business Line Performance .....</b>	<b>12</b>
Real Property.....	12
Acquisitions.....	18
Telecommunications and Informatics Common Services.....	23
Receiver General.....	27
Public Service Compensation.....	30
Consulting and Audit Canada .....	32
Translation Bureau .....	34
Operational Support.....	38
<b>Section IV – Financial Tables .....</b>	<b>42</b>
Financial Summary Overview .....	42
Summary of Voted Appropriations.....	43
Expenditures by Authority .....	44
Impact of December 12, 2003 Announcements.....	45
Comparison of Total Planned Spending With Actual Spending.....	46
Historical Comparison of Total Planned Spending With Actual Spending .....	50
Revenues .....	51
Statutory Payments.....	53
Transfer Payments .....	54
Capital Projects by Business Line .....	55
Loans, Investments and Advances.....	57
Revolving Funds.....	58
Real Property Services .....	59
Real Property Disposition .....	60
Optional Services.....	59
Telecommunications and Informatics Common Services .....	61
Consulting and Audit Canada.....	62
Translation Bureau.....	63
Defence Production .....	64
Contingent Liabilities.....	64



<b>Annex A – Government-Wide and Major Initiatives .....</b>	<b>65</b>
Federal Judicial Building.....	65
Parliamentary Precinct Projects.....	65
Secure Channel Project.....	67
Shared Travel Services Initiative.....	68
Government On-Line .....	68
Alternative Service Delivery .....	70
Procurement and Contracting .....	70
Sustainable Development Strategy .....	71
Fuel Storage Tanks .....	72
<b>Annex B – Response to Parliament.....</b>	<b>73</b>
Sponsorship, Advertising and Public Opinion Research.....	73
Real Property.....	73
<b>Annex C – Additional Information.....</b>	<b>76</b>
Contacts for More Information.....	76
General Access Lines for Government of Canada Programs and Services.....	77
Related Information on the World Wide Web.....	77



## Minister's Message

I am pleased to present the Departmental Performance Report (for the period ending March 31, 2004) for Public Works and Government Services Canada (PWGSC), detailing the successes and challenges that the department has faced over the past year.

As the government's provider of common services, our core mandate is to provide these services at the best possible cost to government and, in so doing, to deliver economic, social and environmental benefits to Canadians.

In December 2003, Prime Minister Paul Martin announced several changes to the machinery of government. PWGSC was given responsibility

for Government On-Line, the Government Travel Modernization Project and many of the operational functions of the former entity, Communication Canada. I regard these responsibilities as new opportunities for the department to demonstrate how it brings innovative and cost-effective solutions to its ongoing efforts to serve departments and agencies and Canadian citizens.

In the past year, PWGSC has placed a renewed emphasis on working smarter. Working closely with the Treasury Board Secretariat, we have examined our mandate, goals, principles and processes. We have made important changes to ensure clear accountabilities, sound management, strong financial controls and an enhanced focus on values and ethics. We have strengthened our role as a managerial check and balance within government. We have placed a stronger focus on operating with transparency and accountability.

We are taking steps to earn the public trust. To help guide us as we move forward, we have established an Integrity Action Plan based on the Values and Ethics Code for the Public Service. We have also strengthened the role of the Senior Ethics Officer, and we are taking action to ensure that we have appropriate guideposts in place to measure our progress.

We continue to transform the culture of PWGSC, shifting away from a focus on client service within government to one of serving the real client—the Canadian taxpayer.



## Management Representation

I submit, for tabling in Parliament, the 2003-04 Departmental Performance Report (DPR) for Public Works and Government Services Canada.

This report has been prepared based on the reporting principles and requirements in the *2003-2004 Departmental Performance Reports Preparation Guide* and represents, to the best of my knowledge, a comprehensive, balanced and transparent picture of the organization's performance for fiscal year 2003-04.

---

I. David Marshall  
Deputy Minister of Public Works and Government Services

September 2004





## Raison d'être

The raison d'être of Public Works and Government Services Canada (PWGSC) is to ensure optimum value to government and to Canadians in the provision of modern, efficient and effective common, central and shared services. PWGSC provides these services in a professional and performance-driven manner, while safeguarding major government administrative expenditures through transparent and independent checks and balances. The department has a key role in providing the common infrastructure and services needed for the delivery of the government's agenda and in enabling the government to respond to the evolving needs and expectations of Canadians.

## Business

PWGSC is the Government of Canada's chief real property manager, purchasing advisor and agent, banker and accountant, and provider of Government On-Line (GOL), information technology, translation, audit and consulting services. PWGSC also offers services directly to Canadians in the areas of communications and access to government programs and information, in addition to being the government's payroll and pensions administrator. From more than 200 locations across Canada, USA and Europe, it delivers high-value, innovative services and solutions to the complex challenges that confront today's government. In Canada, PWGSC services are delivered through offices located in the National Capital Area and across Canada, with regional operations based in Vancouver, Edmonton, Toronto, Montreal and Halifax.

## Vision

PWGSC's vision is to be the Government of Canada's centre of excellence for the development and delivery of common, central and shared services and to be one of the most respected and well-managed departments of government. In searching for new ways to demonstrate respect for taxpayers' dollars,

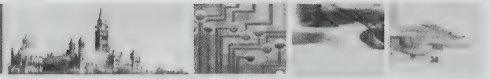
### *Business Highlights*

- Accommodates almost 210,000 public servants across Canada and manages over 6 million square metres of space in some 1,900 locations.
- Purchases over \$10 billion in goods and services on behalf of government and manages over 60,000 contractual documents.
- Administers compensation for 292,000 government employees and 322,000 pensioners.
- Handles \$1.3 trillion in Receiver General cash flows and makes 226 million payments.
- Provides Parliament and colleague departments and agencies with around \$230 million in linguistic services, \$126 million in telecommunications and informatics services and \$129 million in consulting and audit services.

PWGSC's vision focuses on savings over the coming five years. Savings will be achieved as a result of efficiencies, which must also improve services.

To realize this vision, PWGSC is committed to:

- Buying smarter to reduce the cost of goods and services purchased.
- Exploring savings in real estate and real property management.
- Modernizing information technology systems by placing more services on-line through secure channel technology.
- Reducing service delivery time.
- Developing open and collaborative relationships with colleague departments, other levels of government and Canadians.
- Using its position in government to strengthen government-wide initiatives, such as sustainable development.



- Applying the highest standards of integrity, probity, transparency, prudence and accountability in the conduct of its business.

The central objective for the department is to become as efficient as possible over the next five years so that more of the Government of Canada's resources can be directed towards those issues that matter most to Canadians --- issues ranging from health care and early childhood development to a new deal for communities and sound environmental stewardship.

### Performance Context

**Government Priorities:** PWGSC's operating environment is shaped by the priorities of the Government of Canada. PWGSC supports these priorities directly through its own operations and indirectly through the services it provides for customer departments and agencies.

During the past year, the government priorities and the expectations of Canadians that most impacted PWGSC included the following:

- Restoring confidence in government following the Auditor General's Report and maintaining the highest standards of integrity, accountability and transparency.
- Keeping administrative costs as low as possible by exercising fiscal prudence, improving efficiency and eliminating waste.
- Improving communications with Canadians and providing better access to government services, including Government On-Line.
- Strengthening the management accountability and control framework.
- Promoting environmental sustainability and viable cities.

In addition to government priorities, a number of factors in PWGSC's operating environment presented the department with notable challenges in 2003-04, including the Auditor General's Report on Sponsorship, Advertising and Public Opinion Research; organizational changes; and a series of central agency and internal reviews of the department.

The Sponsorship Program drew criticism from the Auditor General and challenged PWGSC's sound record for integrity. Responding to information requests from Parliament and taking preliminary steps toward the establishment of the Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities were priorities for PWGSC. The government discontinued the Sponsorship Program in December 2003. Restoring public trust will take time and remains the top priority for PWGSC.

A change in PWGSC's culture has been initiated. Building on its traditional focus on quality services to departments, PWGSC has now placed increased emphasis on the checks and balances necessary to ensure overall value for taxpayers. PWGSC must have clear accountabilities and sound relationships with both stakeholders and partners in order to fulfil its mandate.

Immediately after the 2003 federal budget, the government announced a series of expenditure and management reviews. In the case of PWGSC, the focus was on core mandate, service delivery and management capacity. PWGSC also contributed to a number of horizontal cross-government reviews such as the review of common infrastructure and service delivery and the review of fixed capital assets of Canadian Heritage portfolio organizations.

#### *Environmental Sustainability*

*PWGSC building operations are estimated to be 31% more energy-efficient and 20% more greenhouse gas-efficient than the department's baseline in 1990, on track to meet its target of 40% improved efficiency by March 2008.*



While some of these reviews are still on-going, they have confirmed PWGSC's essential role as a provider of common, central and shared services and its consequent influence over the efficiency and effectiveness of government operations.

The reviews also identified a number of areas where there was room for improvement, including the following:

- Strengthened accountability for the use of public funds.
- Identifying and implementing opportunities to realize further government-wide savings.
- Better service to and co-ordination with clients.
- Management information and performance tracking systems.
- Strategic management capacity in human resources.

The reviews found that the department had the potential to strengthen its mandate as a provider of common, central and shared services.

As a result of the reorganization of the public service, announced in December 2003, a number of operational functions were transferred to PWGSC from the Treasury Board Secretariat (TBS). These included TBS's Information Management/Information Technology (IM/IT) responsibilities, together with GOL and the Government Travel Modernization Office. In addition, Communication Canada was disbanded and a number of its key functions were transferred to PWGSC.

**Strategic Challenges:** The department faced a number of strategic challenges throughout the year in its pursuit of best value to government and Canadians

These challenges included the following:

- Restoring public confidence in PWGSC.
- Generating a citizens' dividend by improving the efficiency of operations, exploiting opportunities for economies of scale and leveraging investment in alternative forms of delivery.
- Providing a check and balance role between federal departments' demands and best value for Canadian taxpayers.
- Working more closely with customer departments to better anticipate their needs and respond in a timely manner.
- Providing the infrastructure for improved communications between government and Canadians, including facilitating access to government services.
- Supporting the government's broader agenda in areas such as environmental and urban sustainability.
- Absorbing new program responsibilities following the public service reorganization announced in December 2003.
- Modernizing key central, common and shared systems such as travel, acquisition, pensions and pay.
- Strengthening management capacity, including management information and performance tracking systems, and building a more strategically oriented organization.

### ***International Relations***

*Working with the World Monuments Fund and the Chilean government, PWGSC joined an international team of experts working to protect a World Heritage site—the sacred ceremonial village of Orongo in Rapa Nui National Park on Easter Island, about 4,300 km from Chile in the South Pacific. PWGSC prepared a site development and interpretive plan, facilitated public consultation and helped train the local Rapa Nui people to do the hands-on work.*



### Performance Highlights

While PWGSC has set ambitious goals for the future, much was achieved during 2003-04. These achievements were the result of hard work by the 13,438 employees of PWGSC and their commitment to quality service, sound stewardship and sound management. During 2003-04, PWGSC had eight business lines: Real Property Services; Acquisitions (previously Supply Operation Services); Telecommunications and Informatics

Common Services; Receiver General; Public Service Compensation; Consulting and Audit Canada; Translation Bureau; and Operational Support.

While a fuller discussion can be found in Section III – Business Line Performance, the following are PWGSC's performance highlights for 2003-04:

#### Real Property

- Completed a major review of requirements for the replacement in 2005 of the real property Alternative Forms of Delivery contracts, leading to a request for proposal, with a contract to be awarded in 2004-05.
- Operated with a national vacancy rate for Crown-owned office inventory of 3.9%, significantly lower than the Building Owners and Managers Association (BOMA) industry reported rate of 9.7%.
- Continued the five-year trend of improvement in the usage of office space.

#### ***Payments In Lieu of Taxes***

*Payments totalling \$407 million in lieu of property taxes were made to about 1,300 taxing authorities across Canada, including municipalities, school boards, provinces and some native bands.*

- Was honoured with the prestigious Building of the Year Award from BOMA for leadership in property management in the government buildings category and received eight other awards across the country.

#### Acquisitions

Managed, on behalf of government organizations, a contract volume (excluding amendments) of approximately 60,000 processes, 13% used Advance Contract

- Award Notices (ACANs) and 18% were non-competitive. transactions valued at \$10 billion. Of these, 69% were awarded through competitive
- Negotiated, in partnership with the provinces and territories, prices on approximately 700 prescription and over-the-counter drugs and 47 different vaccines, resulting in cost savings estimated at \$28 million over a four-year period.
- Awarded 2,199 contracts worth over \$509 million to Aboriginal businesses in 2003-04, an increase of 54% over 2002-03.
- Established incentives for the CF-18 Advanced Distributed Combat Training System contract, including bonuses for early delivery and penalties for late delivery.
- Developed a new version of the Government Electronic Tendering Service to enhance services and reduce fees, thus benefiting small and medium-sized businesses.

#### ***Acquisition Savings***

*PWGSC saved \$50 million on three contracts to modify and install strategic air-to-air refuelling systems in two military aircraft and saved \$8.1 million by negotiating better tariff arrangements with movers and freight forwarders for the Department of Foreign Affairs and International Trade.*





### Telecommunications and Informatics Common Services

- Completed the migration of all federal departments and agencies to the new Secure Channel Network (SCNet) on time and within budget.
- Issued approximately 170,000 e-passes to Canadians, enabling them to access a wide array of existing and new on-line government applications and services in a secure and private manner.
- Saved approximately \$96.5 million cumulatively over the past six years through reduced government telecommunications expenses.
- Provided secure and stable electronic infrastructure services to support on-line service delivery to Canadians ([www.canada.gc.ca](http://www.canada.gc.ca)).
- Provided consistent, reliable mainframe performance and availability, exceeding the 99.7% target.

#### ***Secure Channel Network***

*PWGSC has now migrated federal departments and agencies to the Secure Channel Network. This powerful high-capacity network has been designed to provide citizens and businesses with secure access to all federal government on-line services.*

### Receiver General

- Issued more than 99.9% of payments according to schedule, up from 99.6% last year.
- Increased the volume of payments from 222 million to 226 million and the proportion of electronic payments from 67.6% to 68.7% of total payments.
- Expanded the use of direct electronic deposits, increasing cost avoidance from

\$79.4 million in 2002-03 to \$86.7 million in 2003-04.

- Reduced the net cost of banking services from \$35.7 million to \$32.4 million.
- Reduced paper consumption by an estimated 2.6 tons through direct deposits, avoiding the use of an equivalent of 45,000 trees.

### Public Service Compensation

- Supported 292,000 pay and 322,000 pension accounts.
- Issued 12.6 million pay and pension payments.
- Conducted a pilot project allowing approximately 600 internal PWGSC users to access the Compensation Web Application secure site for functions such as viewing Statements of Pension and Group Benefit Plans.

### Consulting and Audit Canada

- Fostered effective and efficient public sector management in Canada and internationally by developing and sharing leading-edge management knowledge and expertise.
- Improved service quality, as indicated by client satisfaction rate of 90%, and increased volume by 9%.
- Provided 5,000 small and medium-sized enterprises (SMEs) with access to government business, with 60% of CAC's business going to these SMEs.

### Translation Bureau

- Contributed to training emerging Canadian language professionals by hosting 201 students in practicums under a partnership program with 10 Canadian universities.
- Continued to expand TERMIUM®, the terminological and linguistic data bank, which now contains more than 3.5 million terms and was consulted over 600 million times last year.





- Developed the Canadian translation industry by awarding \$50 million in high dollar value contracts largely to small and medium-sized businesses.

### *Translation International*

*PWGSC delivered on-line translation for the first Virtual Parliament of the Inter-Parliamentary Forum of the Americas. Our expertise enabled parliamentarians from Canada, Mexico and Brazil to participate in their own language on the Internet and communicate in real time.*

## Operational Support

- Implemented an Ethics Program and a Ten-Point Integrity Plan that ensures that integrity remains the bedrock of all decisions and actions.
- PWGSC has developed a Management Accountability Framework (MAF) Action Plan, which focuses on strategic priorities, business planning, performance evaluation, strengthened accountability framework, risk management, sound financial management, stewardship of resources, strong values and ethics, citizen focused services, and value for Canadians.
- Undertook coordination of PWGSC inputs to a number of horizontal government reviews of management and expenditures. Significant areas for improvement were identified as highlighted earlier in this report. These reviews are ongoing and will be completed in the 2004-05 fiscal year.
- Undertook a major review of the department's functions and business lines, resulting in a change in PWGSC's organizational structure and the beginning of a transformation process for the department's service delivery.
- Undertook mandate and management reviews of the Industrial Security and the Controlled Goods programs, resulting in

strengthened, transparent and ethical program delivery.

- Enhanced intergovernmental relations through senior-level committees, knowledge and best practices sharing, and collaboration, as exemplified by the federal and Ontario governments' Memorandum of Agreement on Collaborative Approach for Service Delivery.

## Organization and Expenditure Summary

### Organization

PWGSC reorganized in 2003 to strengthen accountabilities, consolidate expertise and enable the department to establish a more strategic approach to service delivery.

A key element of this reorganization was the establishment of the Service Integration Branch (SIB), which acts as the principal point of entry for departments to access PWGSC's real property, procurement and IT services. PWGSC services are delivered through offices located in the National Capital Area and across Canada, with regional operations based in Vancouver, Edmonton, Toronto, Montreal and Halifax.

The department also added a new branch, Government Information Services (GIS) following the December 2003 machinery of government changes, effective April 1, 2004. GIS consists of a range of services transferred from the former Communication Canada. In addition, a number of operational functions were transferred to PWGSC in December 2003 from TBS, including GOL and the Shared Travel Services Initiative.

During 2003-04, PWGSC had eight business lines: Real Property Services; Acquisitions (previously Supply Operation Services); Telecommunications and Informatics Common Services; Receiver General; Public Service Compensation; Consulting and Audit Canada;



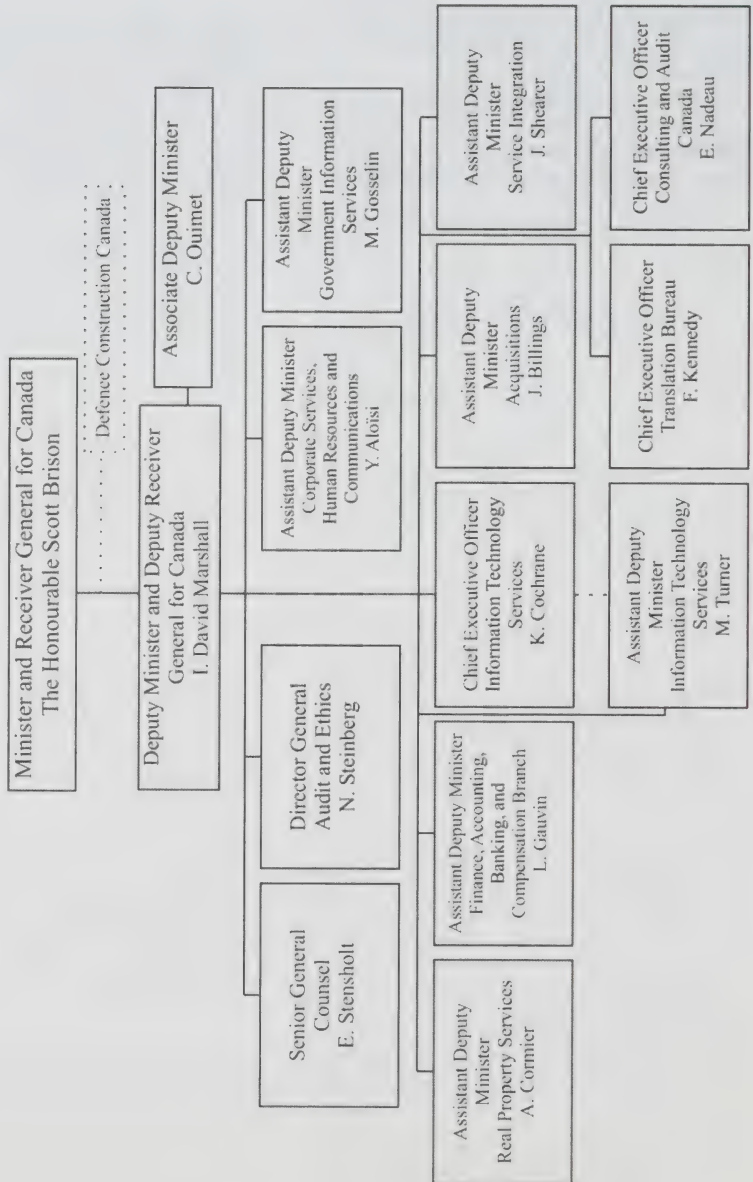
Translation Bureau; and Operational Support (including areas such as Human Resources, Communications, Audit and Ethics, Information Management, Finance).

PWGSC uses different organizational and financial approaches to achieve its mandate. For

example, the 'special operating agency' (SOA) delivery model provides Consulting and Audit Canada and the Translation Bureau with increased operational flexibility. All business lines are funded through appropriations, net voting or revolving funds. PWGSC's organization chart follows.



# PWGSC Organization Chart





### Expenditure Summary

The expenditure summary that follows highlights PWGSC's planned spending, related authorities and actual spending for 2003-04.

Net Expenditures 2003-04			
		<i>(in millions of dollars)</i>	
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>GOVERNMENT SERVICES PROGRAM</b>			
• <b>Operating (including Separately Controlled Allotments), Capital, Grants and Contributions and Statutory Votes</b>			
Gross Expenditures	2,892.0	3,423.5	3,129.3
Less: Revenues credited to the Vote	467.0	784.4	784.4
Net Expenditures	2,425.0	2,639.0	2,344.9
• <b>Revolving Funds Authorities</b>			
Gross Expenditures	1,390.2	1,430.0	1,314.9
Less: Respendable Revenues	1,404.9	1,404.8	1,313.2
Net Resources (Provided) Used	(14.7)	25.2	1.8
<b>DEPARTMENTAL TOTAL</b>	2,410.2	2,664.2	2,346.7
<b>FULL-TIME EQUIVALENTS</b>	13,018.0	13,111.0	13,438.0
<i>Totals may not add up due to rounding.</i>			
<p>The variance between total authorities and actual spending in the separately controlled allotment and capital vote is mainly due to lower than forecast lease and fit-up costs, project deferrals, staffing freezes, a government-wide capital freeze, the annual return of employee benefit and health care costs, and departmental expenditures reductions. Additional details along with references to operating budget lapses are available in Section IV, Financial Tables.</p>			

### *Contech Award for Sustainable Development*

*PWGSC won the Contech award from the Quebec construction industry for its innovative design for a new building at 740 Bel Air Street in Montreal. The design uses alternative energy sources and a green roof made of vegetation to make the building highly energy-efficient.*



## Real Property

### Objective

To provide departments and agencies with office and common-use accommodation and a full range of real property services, while contributing to policy priorities that support the Government of Canada in the delivery of programs for Canadians.

### Business Line Overview

Our department is one of the largest consumers and owners of office space in the country. Real Property Services (RPS) is the custodian of a vast inventory of federal office space and common-use facilities, which makes up a major part of the infrastructure that enables the Government of Canada to serve citizens.

RPS provides real property leadership and stewardship and provides other federal departments and agencies with affordable, productive work environments. It is also the steward of various engineered public works, such as bridges and dams, and national treasures such as the Parliamentary Precinct and other heritage assets across Canada.

RPS provides strategic and expert advice and innovative professional and technical services in

#### Key Facts

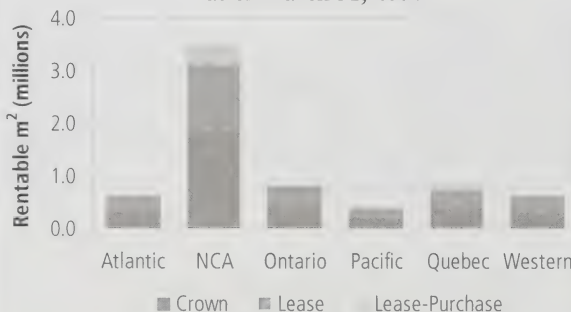
- PWGSC provides work environments for almost 210,000 federal employees in 100 departments and agencies in about 1,900 locations across Canada.
- PWGSC is the custodian of \$7 billion worth of federal real property.
- We manage 6.7 million square metres of rentable space, including
  - ⇒ 3.5 million m<sup>2</sup> of Crown-owned space
  - ⇒ 2.7 million m<sup>2</sup> of leased space
  - ⇒ 0.5 million m<sup>2</sup> of lease-purchase space
- We administer annual payments in excess of \$400 million under the Payments in Lieu of Taxes Program.

the areas of architecture and engineering, real estate, and asset and facilities management to other federal departments and agencies for the acquisition, development, construction, management, operation, maintenance, repair and disposal of real property.

On behalf of the federal government, Real Property Services administers the Payments in Lieu of Taxes Program and manages the Real Property Disposition Revolving Fund, which facilitates the disposal of properties that are surplus to government requirements.

RPS also plays the lead role for the federal government in the remediation of the Sydney Tar Ponds and leads a co-ordinated approach to greening government, including supporting the urban agenda.

**Rental Area by Region**  
as of March 31, 2004







## Financial Summary

### Real Property Services Expenditures

Net Expenditures 2003-04			
		<i>(in millions of dollars)</i>	
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>FEDERAL ACCOMMODATION AND HOLDINGS SERVICE LINE</b>			
• <b>Operating (including Separately Controlled Allotments), Capital, Grants and Contributions and Statutory Votes</b>			
Gross Expenditures	2,081.5	2,366.9	2,113.1
Less: Respendable Revenues	260.1	488.9	488.9
Net Expenditures	1,821.3	1,878.0	1,624.2
<b>SERVICES SERVICE LINE</b>			
• <b>Real Property Services Revolving Fund</b>			
Gross Expenditures	863.0	863.0	743.8
Less: Respendable Revenues	863.0	863.0	743.8
Net Resources (Provided) Used	-	-	-
• <b>Real Property Disposition Revolving Fund</b>			
Gross Expenditures	3.8	3.8	3.5
Less: Respendable Revenues	20.4	20.4	18.4
Net Resources (Provided) Used	(16.6)	(16.6)	(14.9)
<b>BUSINESS LINE TOTAL</b>	1,804.7	1,861.4	1,609.3
<b>FULL-TIME EQUIVALENTS</b>	4,850	4,850	4,926
<i>Totals may not add up due to rounding.</i>			
<p><b>Federal Accommodation and Holdings:</b> The variance between total authorities and actual spending in the separately controlled allotment and capital vote is mainly due to lower than forecast lease and fit-up costs, project deferrals, staffing freezes, a government-wide capital freeze, the annual return of employee benefit and health care costs, and departmental expenditures reductions.</p> <p>The authorities and actuals have both been overstated by an amount of \$38.6 million related to expenditures for employee benefit plans. This accounting anomaly has a nil net impact and will be corrected in future reports.</p> <p><b>Services:</b> The Real Property Services Revolving Fund broke even as budgeted. However, there was a significant reduction in actual expenditures because of decreased business volume resulting from government-wide spending control measures and departmental staffing freezes. The Real Property Disposition Revolving Fund variance of \$1.7 million between planned spending and actual unused authority carried forward is due to a decrease in the total number of disposals and is partially offset by the value of completed projects for the Affordable Housing Property Fund. For more information, see Section IV, Financial Tables.</p>			



## Performance Results

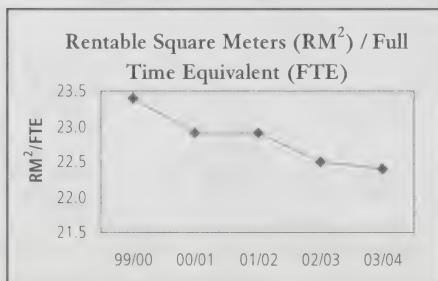
### Improved Stewardship of Federal Real Property

PWGSC sought to provide responsible stewardship of real property assets and to maintain the value of these assets on behalf of Canadians. The department continued to provide safe, secure and healthy workplaces that enabled government departments and agencies to deliver programs and services to Canadians. It continued to safeguard Canada's national treasures, such as the Parliamentary Precinct. The primary areas of focus for this commitment were accommodation usage, vacancy rates, capital reinvestment, sustainable development, and Alternative Forms of Delivery (AFD).

**Accommodation Usage:** RPS monitors the effective and efficient use of office accommodation.

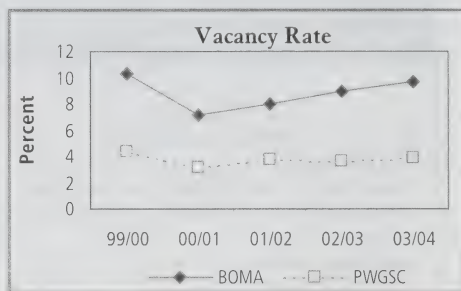
Rentable square metres ( $RM^2$ ) per full-time equivalent (FTE) decreased marginally compared with last year. The five-year trend continues to show improvement in the usage of office space.

The rental cost per FTE increased by about 5%.  $RM^2$  also increased by about 5% as a result of an increase in inventory and a stronger real estate market, which increased rental rates.



**Vacancy Rates:** The national vacancy rate for Crown-owned office inventory increased slightly from 3.7% to 3.9% and still meets the target of less than or equal to 4%. The national

vacancy rate was significantly lower than the BOMA-reported rate of 9.7% for office facilities. RPS's low vacancy rate contrasts with the upward trend of the BOMA rate.



**Capital Reinvestment:** The National Investment Strategy (NIS) is designed to maintain the value of the Crown-owned office and common-use portfolio by recapitalizing 4% of the inventory every year. This results in renovating or replacing the entire portfolio every 25 years, which is in line with the average economic life of major building systems. Consequently, safe, healthy and productive workplaces are maintained.

Because of other government spending priorities, the capital budget has not been protected against inflation since 1995-96 and is now funded at an annual recapitalization rate of 3.1%. This reduced rate has increased pressure on operating and maintenance budgets, as well as on overall reinvestment requirements. Recognizing this trend, PWGSC continues to explore innovative approaches to resolve these pressures.

**Sustainable Development:** In support of Canada's Kyoto commitments, RPS plays a leadership role in reducing greenhouse gas emissions in its own operations and in activities through the Federal House in Order initiative. To do so, RPS established a strong environmental management framework setting out concrete targets for more energy-efficient processes, innovative building technologies and



better fleet management systems. As of the end of fiscal year 2003-04, PWGSC's building operations were estimated to be 31% more energy-efficient and 20% more greenhouse gas-efficient than the department's baseline in 1990, on track to meet its target of 40% improved efficiency by March 2008 (see Annex A for more details).

**Alternative Forms of Delivery (AFD):** RPS continues to explore alternative forms of service delivery. Following the favourable results of an independent evaluation of the initial AFD initiative, RPS launched a procurement replacement process for the existing contracts for property management and project delivery services, set to expire on March 31, 2005. In this second round, both the number of buildings and the scope of services were expanded. The resulting contracts will take effect on April 1, 2005.

**Parliamentary Precinct: The Library of Parliament, the Wellington Building and the**

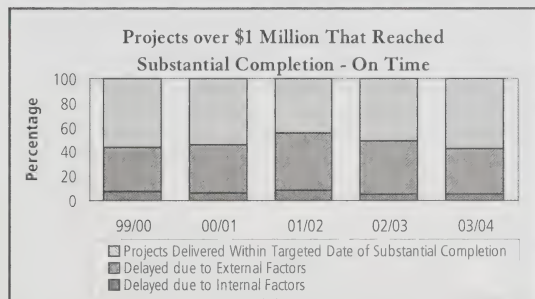
A focus on safety led to investigations of the Parliamentary Precinct facilities. The Life Safety Compliance Verification (LSCV) process and fire protection systems inspections evaluated the operational capacity and interaction of life safety systems such as elevators, fire protection systems and emergency lighting in the event of a commercial power outage by the municipal utility. In addition, inspections assessed compliance with legislated standards such as the National Fire Code (NFC) and the National Building Code (NBC). Compliance with these standards enabled PWGSC to respond quickly to minimize the disruption caused by the province-wide electrical blackout in August 2003.

RPS undertook and completed all corrective actions required, resulting in significantly improved client-occupancy quality and overall safety in the facilities.

### Enhanced Value to Clients

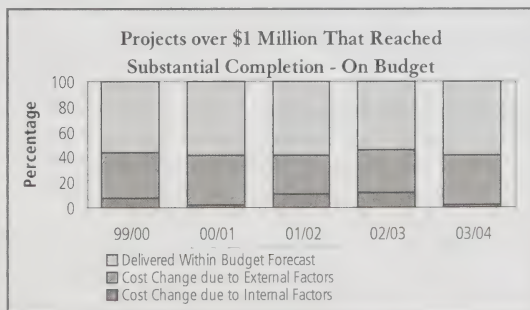
The department aimed to deliver its services on time and within budget at agreed levels of scope and quality, as well as to maintain a high level of customer satisfaction. To achieve this commitment, three areas were emphasized: project efficiency, tenant satisfaction and master occupancy agreements.

**Project Efficiency:** The department set a three-year target in 2002-03 for a 10% improvement in projects delivered on



Bank Street Building are the three main projects currently in progress as part of the 25-year Long-Term Vision and Plan for the Parliamentary Precinct. (For more information, see Annex A).

As part of ongoing assessments of the Parliamentary Precinct buildings, the structural integrity of the West Block's South-East Tower was examined leading to further engineering studies to be available in the 2004-05 fiscal year.





time and on budget. Project timeliness continued to improve in 2003-04.

The percentage of on-budget projects reversed the drop that occurred in the previous year, registering a slight net gain overall.

Compared with 2001-02, performance results were as follows:

- Timeliness improved by 12%.
- Projects on budget increased by 7%, for a net increase of 1% over the baseline.

There were some projects that did not meet expectations. In these cases, the main reasons for delays or cost overruns continued to be factors beyond the direct control of the project manager, including customer changes in project scope, unforeseen site conditions, contractor performance and acts of God, such as floods. In 10% of all projects, delays were attributable to the department.

**Tenant Satisfaction:** No survey was conducted in 2003-04. However, Statistics Canada will administer the RPS 2004-05 tenant satisfaction survey.

**Master Occupancy Agreements (MOAs):** MOAs formalize the supply and use of office accommodation between PWGSC and its client departments and agencies. At the end of the fiscal year, approximately 50% of the PWGSC accommodation inventory was covered by MOAs. In the absence of an MOA, the relationship is governed by the generic PWGSC

Office Accommodation Framework. An MOA is preferred, as it puts PWGSC and its customer several steps ahead in the planning process when new requirements arise.

### Expanded Public Policy Role

RPS continued to seek opportunities to contribute to public policy development and

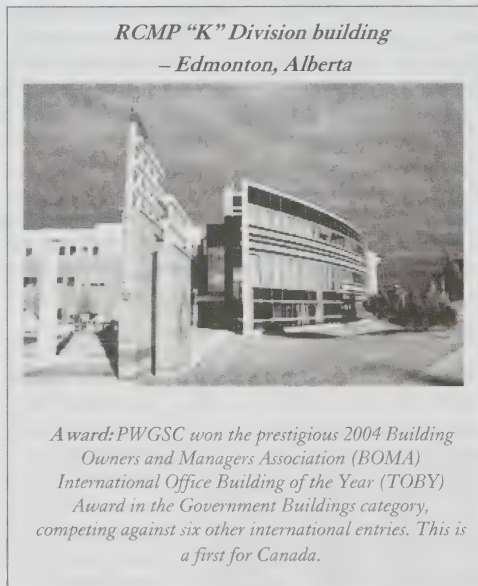
program design in areas such as the environment, sustainable development, urban strategy and healthy communities. RPS participated in real property policy reform together with other stakeholders, including the Treasury Board Secretariat, international partners, and provincial, territorial and municipal governments. RPS supported government policy and program priorities in areas such as the Good Neighbour Policy,

homelessness, sustainable development, Government On-Line, greening of government operations and the national Historic Places Initiative.

Throughout the year, RPS sought to improve its service delivery through greater integration of services, with particular emphasis on regional operations. Opportunities still exist to augment co-location with the provinces and territories and to work more closely with cities.

### Strengthened Capacity

RPS strives for effective planning, management and reporting of financial resources. It has in







place a human resources strategy that addresses employee issues such as recruitment, retention and professional development and which aims to build a representative, supportive and flexible workforce.

Key areas emphasized in strengthening capacity were the Real Property Renewal Initiative, the Real Property Services Revolving Fund and the Real Property Disposition Revolving Fund.

**Real Property Renewal Initiative:** During the summer of 2003, the department initiated a comprehensive examination of its real property practices. The purpose of the review, known as the Real Property Renewal Initiative, is to ensure that PWGSC's real property management and operations are as efficient, effective and economical as those of other leading private and public sector real property organizations. Over the course of the year, Renewal Initiative personnel conducted a series of intensive analyses of how PWGSC delivers real property services, focussing on changes and improvements in the areas of portfolio management, service delivery, demand management and management practices. Currently, a wide array of possible changes to the way PWGSC does business are being assessed.

**Real Property Services Revolving Fund (RPSRF):** The RPSRF provides separate financial reporting for optional real property services available to customers. These services are provided on a break-even, commercial-accounting basis. For 2003-04, the RPSRF had a deficit of \$10.2 million on a total budget of \$680 million (for more details, see Section IV – Table 8.1).

**Real Property Disposition Revolving Fund (RPDRF):** The Real Property Disposition Revolving Fund is used to realize cash from surplus properties for the benefit of the government. The net surplus revenue generated was less than the authority because of a decrease in the total number of disposals and is partially offset by the value of completed projects for the Affordable Housing Property Fund (for more details, see Section IV – Table 8.2).

### *Pioneering Architectural Design*

*Public-private partnering: Working with National Defense's research labs, McGill University and the private sector, PWGSC pioneered new heating, ventilating and air conditioning architecture to maintain healthy, reliable and energy-efficient environments in secure facilities.*





## Acquisitions

### Objective

To provide Canadians and the federal government with value-added service that is relevant and timely in the management of acquisitions and related common services.

### Business Line Overview

Acquisitions, through Headquarters and regional offices, delivers government-wide supply operations services and solutions to government departments and agencies efficiently and effectively, ensuring best value for Canadians.

As the primary service provider on behalf of the Government of Canada, Acquisitions offers its customers a broad base of procurement solutions such as customized contracting instruments, standing offers, supply arrangements and electronic marketplaces. Acquisitions plays an important role in greening government operations by assisting our colleague departments to identify and adopt

#### Key Facts

- PWGSC is Canada's largest public purchaser of goods and services.
- Each year, over \$10 billion in goods and services are bought, and approximately 60,000 contractual documents are managed.
- Top commodities typically purchased include computers and software, information-processing and telecommunications services, communications equipment, commercial goods, and construction-related services.

green alternatives, encouraging them to buy green products and providing them tools designed to help meet the government's green procurement commitments. In this sense, Acquisitions adds value by delivering a continuum of procurement solutions aimed at defining and realizing customer needs while, at the same time, ensuring optimal benefits to government and taxpayer's procurement dollar. Acquisitions also promotes the integrity of the procurement process within PWGSC and across federal government departments and agencies.



## Financial Summary

### Acquisitions Expenditures

Net Expenditures 2003-04			
	<i>(in millions of dollars)</i>		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
• <b>Operating and Statutory Votes</b>			
Gross Expenditures	155.9	178.7	183.7
Less: Respendable Revenues	28.3	33.9	33.9
Net Expenditures	127.6	144.8	149.7
• <b>Optional Services Revolving Fund</b>			
Gross Expenditures	119.0	119.0	92.5
Less: Respendable Revenues	119.1	119.1	97.6
Net Resources (Provided) Used	(0.1)	(0.1)	(5.0)
<b>BUSINESS LINE TOTAL</b>	127.5	144.7	144.7
<b>FULL-TIME EQUIVALENTS</b>	1,780	1,806	1,877

*Totals may not add up due to rounding.*

The operating vote variance between total authorities and actual spending is due to additional salary expenditures that were not included in the budget. In addition, \$1.9 million was transferred to the Optional Services Revolving Fund to replenish the drawdown authority.

The Optional Services Revolving Fund variance between the authorities and actual spending is due to lower than anticipated sales in the Vaccine Program.

## Performance Results

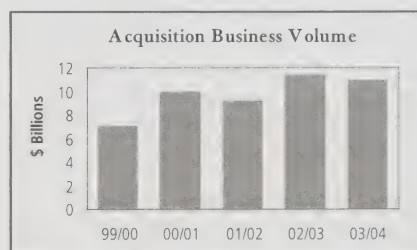
### Cost-Effective Delivery of Procurement and Related Services

**Review and Transformation:** Acquisitions provided key resources to the task force responsible for the Government-Wide Review of Procurement. In parallel with this review and as a consequence of a number of other reviews, including a vertical probe into acquisition services, Acquisitions launched an aggressive business transformation program, which is expected to mature over the next three to four years and to yield long-term benefits by:

- cutting the costs of goods and services by 10%.
- reducing the time to process procurements by 50%.
- reducing the cost of purchasing by 10%.

For more information on the Government-Wide Review, please visit <http://www.pwgsc.gc.ca/prtf/text/index-e.html>.

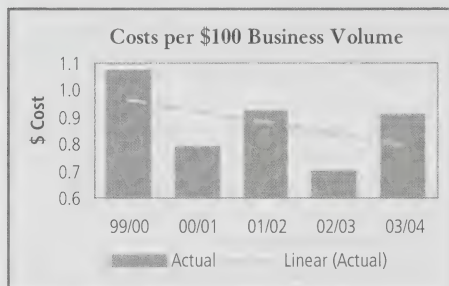
**Business Volume:** As illustrated by the accompanying chart, business volume in 2003-04 represented a total value of about \$10 billion.





Approximately 60,000 contractual documents were handled, including original contracts, standing offers and amendments. Among these, 2,199 contracts worth over \$509 million were awarded to Aboriginal firms. In 2002-03, Aboriginal firms received \$270 million in contracts.

**Cost-Effectiveness:** The total cost per \$100 of business volume rose by 34%, from \$0.70 to \$0.94 during 2003-04. While consistent with the cost incurred in 2001-02, the five-year trend line shows a decrease of 15%. This illustrates the significant challenge of measuring public procurement in an environment of fluctuating purchasing volumes, major reorganizations, and the multi-year delivery of large contracts awarded in one particular year.



**Streamlined Procurement:** PWGSC refined its contract management practices as a first step in achieving its multi-year commitment to significantly reduce the costs of goods and services, reduce the processing time for procurements and reduce the cost of purchasing. The department also strengthened its check and balance role. For example, more rigorous contract management resulted in the detection of fraudulent activity on a client contract and the recovery of \$146 million.

**Competitive Contracts:** Original contracts awarded during the period, excluding amendments, accounted for approximately 36,000 documents valued at \$8.2 billion. Of these, 69% were awarded through competitive processes, 13% used Advance Contract Award

Notices (ACANs), and 18% were non-competitive.

**Drug and Vaccine Group Purchases:** PWGSC purchased over \$100 million of vaccines, prescriptions and over-the-counter pharmaceuticals on behalf of the provinces and territories. A four-year contract, awarded on behalf of certain provinces and territories, will yield savings of between 11% and 55% off the government list price, for estimated savings of \$28 million over the four years. As a result of the Group Purchasing Program, the Department of National Defence (DND) was able to realize additional savings of approximately \$300,000. Finally, by consolidating influenza vaccine purchases for all of Canada, the provinces and territories are paying less for their influenza vaccine than they did 15 years ago.

**Defence Procurement:** DND is the largest client, representing 44% of business volume and 37% of contracting services. A prefabricated contract was put in place for the provision of proprietary spare parts for wheeled light armoured vehicles. This expedited the processing of DND requirements when identified.

The contract for the recently announced purchase of maritime helicopters included long-term in-service support with the original equipment manufacturer. This shared the risk for the total operating cost of the fleet with the contractor, which must guarantee the fleet's reliability. In addition, the delivery schedule included incentives for early delivery and penalties for late delivery. These incentives were also built into the CF-18 Advanced Distributed Combat Training System contract.

**Government of Canada Marketplace (GoCM):** In January 2004, PWGSC signed a contract to develop and implement an e-procurement service to enhance the delivery of acquisition by establishing an on-line marketplace for all federal departments. The GoCM service will be implemented in collaboration with the Royal



Canadian Mounted Police, Transport Canada and the Transportation Safety Board of Canada in late 2004 to early 2005. Following testing, it will be made available to other departments and agencies.

**Improved Government Electronic Tendering Service (GETS):** GETS is used for advertising government procurement opportunities. It is also a key instrument to position Canada as a world leader in e-commerce. In the spring of 2004, an enhanced version was implemented in which a monthly subscription fee for the cost of downloadable tender documents and amendments was included. Benefits included:

- Access to full tender documents on-line.
  - Reduced fees for annual subscription and one-time purchase of documents (27%).
- More details are available at <http://contractscanada.gc.ca/en/tender-e.htm>.

**Partnerships:** Various communication means were used, including extensive use of seminars, to help small and medium-sized businesses across the country to learn about the fundamentals of selling goods and services to the Government of Canada. More information is available on the Contracts Canada site at <http://contractscanada.gc.ca/en/sem-e.htm>.

**Green Procurement:** Green procurement training was given to 1,209 federal employees. The Green Procurement Network was enhanced and now provides a single window for information. The site had an average of 140 hits a month.

*The Government Motor Vehicle Ordering Guide 2004*, a catalogue that includes a list of all the available alternative fuel vehicles that can be purchased by the federal government, was published. It includes information on fleet management and alternative fuel vehicles. The Accommodation Directory, which allows users to search for hotels with a green leaf (environmental performance) rating, was also issued.

**Decisions by the Canadian International Trade Tribunal:** The Canadian International Trade Tribunal (CITT) is an independent administrative tribunal that rules on procurement complaints filed by potential suppliers in relation to procurements covered by Canada's trade agreements. PWGSC continuously reviews CITT's procurement-related decisions to identify policy concerns and assess their impact on the procurement process. The number of procurement-related complaints found to be valid by the CITT decreased to 17% from 23% in the previous year. More information is available at

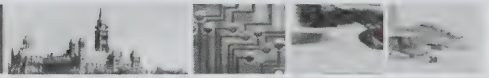
[http://www.pwgsc.gc.ca/text/factsheets/canadian\\_international\\_trade-e.html](http://www.pwgsc.gc.ca/text/factsheets/canadian_international_trade-e.html).

**International Relations:** While International Trade Canada is the lead organization for negotiating trade agreements, PWGSC provides expertise on procurement-related issues. Acquisitions provided advice on the ongoing management of the Free Trade Agreement of the Americas (FTAA), the Central America (CA-4) agreement and the Canada-Singapore Free Trade Agreement. Substantive agreement was reached on the majority of the issues in the Canada-Singapore Free Trade Agreement chapter on government procurement.

### Effective Delivery of Specialized Services

Acquisitions provides a series of specialized services such as Canadian and international industrial security services and seized property services. This year the focus has been on the expansion of the travel modernization initiative services.

**Expansion of Travel Modernization Initiative Services:** The Shared Travel Services Initiative allows the Government of Canada to offer fully automated and integrated travel services to all federal departments and agencies. On April 1, 2004, travel card and travel agency services were provided on schedule to all departments except DND, which is scheduled to join the initiative April 1, 2005.



PWGSC took over the lead of the Shared Travel Services Initiative project from the Treasury Board Secretariat on January 13, 2004. More information can be found in Annex A.

### **Human Resources Modernization**

Acquisitions centralized its professional development services and change management activities in order to provide a uniform

approach to meeting future capacity requirements. It also began implementing a generic approach to competitions to maximize staffing resources and reduce related costs. Five generic competitions were initiated to cover both procurement and procurement-related areas. Additionally, external competitions were held to staff non-procurement-related positions in the financial and audit fields.





## Telecommunications and Informatics Common Services

### Objective

To provide electronic infrastructure and professional services, upon request, to all departments and agencies in the areas of network and computer services, telecommunications, and application development. Also, to provide leadership in supporting government-wide initiatives such as the Secure Channel, IM/IT community renewal and Government On-Line.

### Business Line Overview

Telecommunications and Informatics Common Services (TICS) responds to the increasing demands of government and Canadians for reliable, fast, secure and convenient information technology services. It provides a wide range of optional services to departments and agencies in the areas of telecommunications and informatics services; professional training and development services in information and communications technologies; and electronic access to government information and services for Canadians 24 hours a day. It provides, brokers, develops and/or manages voice and data networks, computers, servers, communications services, applications, project management and e-government Knowledge Centre services to federal departments, agencies and Crown corporations.

#### Key Facts

- TICS provides common electronic infrastructure, including the Government of Canada Secure Channel and secure services, connecting over 100 departments, agencies and Crown corporations and enabling electronic service delivery.
- TICS hosts the Canada Site, available to the public 24 hours a day, 7 days a week.
- TICS manages the Government Electronic Directory Service (GEDS) master electronic directory for all public service employees (125,000 hits per day, 64% of which are from the GEDS public site).

TICS is responsible for the overall management of the Government On-Line (GOL) initiative. It oversees and provides strategic leadership to departments and agencies in implementing the GOL initiative and supports the design and service delivery of electronic government (e-government) programs and infrastructure. TICS develops strategies and innovative solutions for the cost-effective management of the government's telecommunications and informatics requirements. TICS also conducts research and technology evaluation to assess opportunities for the introduction of new and innovative products and services, the application of new technologies and the use of alternative forms of delivery and partnering.



## Financial Summary

### Telecommunications and Informatics Common Services Expenditures

Net Expenditures 2003-04			
	Planned Spending	Total Authorities	(in millions of dollars) Actual
• <b>Operating and Statutory Votes</b>			
Gross Expenditures	107.9	218.5	212.4
Less: Respendable Revenues	28.9	50.5	50.5
Net Expenditures	79.4	168.0	161.9
• <b>Telecommunications and Informatics Common Services Revolving Fund</b>			
Gross Expenditures	113.6	113.6	120.6
Less: Respendable Revenues	113.6	113.6	125.7
Net Resources (Provided) Used	-	-	(5.1)
<b>BUSINESS LINE TOTAL</b>	79.4	168.0	156.8
<b>FULL-TIME EQUIVALENTS</b>	266	333	388

*Totals may not add up due to rounding.*

The variance between planned and actual spending is due to additional funding received for several Government On-Line initiatives.

The operating vote variance between the total authorities and actual spending is due to a freeze on staffing, discretionary spending control measures, as well as the purchase of government-wide licences negotiated at a lower cost than anticipated.

The Telecommunications and Informatics Common Services Revolving Fund surplus relates to an increase in business volume and a reduction in expenditures resulting from the discretionary spending freeze.

## Performance Results

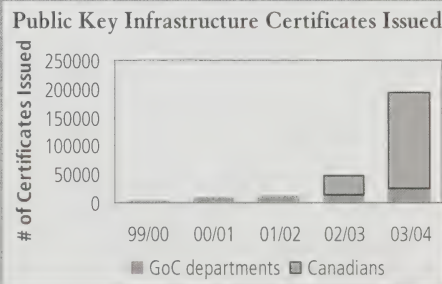
### Effective Service Delivery

TICS provides secure and reliable electronic government infrastructure services, which enable access to government information, transactions, programs and services, such as community learning and software sharing.

**Secure Channel Infrastructure:** The Secure Channel has successfully met its primary goals for 2003-04. More information on the Secure Channel can be found in Annex A.

**Privacy Protection:** TICS expanded the Government of Canada Public Key Infrastructure (PKI) service and electronic

directories and issued over 24,000 PKI certificates to Government of Canada employees and 170,000 to Canadians, enabling them to access a wide array of existing and new on-line government applications and services in a secure manner. This represents a 500% increase over the previous year.





**Learning:** TICS manages The Knowledge Institute for the Government of Canada. It offers the government's IM/IT community a wide range of learning opportunities, including seminars, college and university credit programs, and customized learning programs. Last year, The Knowledge Institute trained 1,400 government employees from 50 federal departments and agencies. While this was 7% short of the targeted number of seats filled, the goal of serving 30 departments was exceeded. The variance was due mainly to government spending control measures in effect during the last quarter.

### **Cost-Effective Telecommunications Solutions**

TICS facilitates delivery of programs through cost-effective telecommunications solutions for departments and agencies. These solutions are provided by the private sector, are offered on an optional basis to clients and achieve the best value through economies of scale.

**Technical Solutions:** Through brokering, TICS continued to provide telecommunications services to government. Of the six major requests for proposal (RFPs) for telecommunications services planned for 2003-04, three were issued, one was cancelled because of changing customer requirements and two were delayed due to changing technical and procurement requirements and will be issued in 2004-05.

**Customer Base:** The previous client base was entirely retained, and TICS continued to accumulate annual savings for the government of approximately \$96.5 million, generated over the past six years through reduced telecommunications expenses. TICS successfully recovered the total costs of services and achieved a break-even financial position.

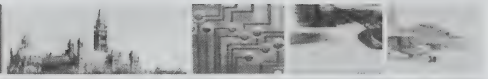
### **Enhanced Information Management and Technology (IM/IT) Services**

TICS supports the program and service delivery of departments and agencies through innovative IM/IT services.

**Service Value and Quality:** Network and computing services business volumes increased over the year. TICS provided secure and stable electronic infrastructure services to support service delivery to Canadians, enabling access to Web-based transactional and information services such as the Canada Site ([www.canada.gc.ca](http://www.canada.gc.ca)), and related government portals. Client surveys demonstrate that clients are satisfied with the service. The target to resolve service desk calls 90% of the time, as set out in service agreement standards, was met.

**Service Delivery:** TICS continued to provide consistent, reliable mainframe performance and availability at 99.9%, exceeding the 99.7% target. In terms of safeguarding the systems, TICS exercised constant vigilance to protect the electronic infrastructure from the threat of computer viruses, hacking and denial of service attacks.

**Storage Capacity:** Capacity on Demand infrastructure is intended to provide PWGSC and other government departments with computer storage in a timely fashion. Whereas it used to take up to 120 days to provide additional computer storage, this demand can now be met within 2 days. To do this, TICS procured and implemented flexible, scalable computer storage in its data centres, as well as a metropolitan area network connecting these data centres. This infrastructure was installed and tested, enabling PWGSC and over 45 other government departments to access capacity on demand and, in turn, deliver new services and programs more quickly.



### Resourcing Strategy

**Workforce Strategy:** TICS made limited progress in addressing workforce priorities. However, it is implementing a strategy for HR modernization, including wide-ranging efforts to build capacity in the IM/IT community across government and to mitigate the risks related to the aging workforce and the constant evolution of technology.

**Employee Development:** The TICS e-Learning Gateway pilot project saw a 38% increase in registered participants from over 20 departments and agencies, and its employee development programs had 91% of candidates completing or continuing on in their respective programs, thereby meeting or surpassing targets.



## Receiver General

### Objective

To manage the operations of the federal treasury, including issuing payments and managing revenue collection for major government programs, to prepare the Public Accounts, and to produce the government's Monthly Statement of Financial Operations.

### Business Line Overview

The Receiver General (RG) business line plays a vital operational role in ensuring the government's financial stability and public confidence through accurate and timely reporting of the government's financial activities and the issuance of payments to the majority of Canadians.

The RG is responsible for maintaining the integrity of the Consolidated Revenue Fund and the financial information presented to Parliament and the public through the Public Accounts and the Monthly Statement of Financial Operations. It adds value by delivering central government-wide services that eliminate duplication of effort and infrastructure, and by consolidating the

#### Key Facts

- 226 million payments in almost 200 countries.
- \$1.3 trillion in cash flows handled.
- Payments on behalf of 7 provinces and 3 territories as part of joint initiatives with federal departments.

management of the government's payments and revenue collection to achieve the most competitive rates for services available from Canada's financial industry.

Through its own initiatives and in partnership with other government departments and agencies, RG contributes significantly to achieving government objectives in terms of client focus, responsible spending and reporting of results to Canadians. All federal departments and agencies require access to Receiver General services to complete their obligations to the public and Parliament, whether through payment issue, revenue collection or financial reporting. RG is also a key operational arm of the Department of Finance and the Treasury Board Secretariat in the context of debt management and financial policy and controls.

## Financial Summary

### Receiver General Expenditures

Net Expenditures 2003-04			
		<i>(in millions of dollars)</i>	
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
• Operating (including Separately Controlled Allotment) and Statutory Votes			
Gross Expenditures	123.3	121.2	117.2
Less: Respendable Revenues	18.6	22.1	22.1
<b>BUSINESS LINE TOTAL</b>	104.6	99.1	95.1
<b>FULL-TIME EQUIVALENTS</b>	490	490	405
<i>Totals may not add up due to rounding.</i>			
The decrease in gross expenditures is mainly due to reduced banking fee expenditures, as well as an imposed spending restraint.			





## Performance Results

### Improved Treasury Services

The Receiver General delivers effective management of federal treasury operations and RG payments for government programs.

**Payments:** More than 99.9% of payments were issued according to schedule, compared with 99.6% last year. The volume of payments increased, from 222 million to 226 million, as did the percentage of payments issued electronically, from 67.6% to 68.7% of the total payments. Cost avoidance as a result of direct deposit increased from \$79.4 million in 2002-03 to \$86.7 million in 2003-04.

**Banking and Disbursement:** RG managed cash flows of more than \$1.3 trillion, representing \$662 billion in inflows and \$660 billion in outflows. These amounts include both budgetary and statutory revenues and expenditures, as well as cash flows related to the debt management operations of the Department of Finance. While the scope of banking services increased, the net cost decreased from \$35.7 million to \$32.4 million because of increased efficiency in the use of banking services.

**Green Operations:** Direct deposit and the increasing use of electronic remittance eliminated the need for an estimated 2.6 tons of paper, the equivalent of 45,000 trees.

**Payment Service for Recipients Living Abroad:** A new service, which allows people to receive their payments in local currency at a very favourable exchange rate, was implemented in January 2004. For example, a pensioner living in the United States and receiving a government pension of \$260 a month would receive about 10% more US\$ than under the previous arrangement.

**Receiver General Buy Button:** A new version of the Receiver General Buy Button was implemented to take advantage of the Secure Channel infrastructure. This approach will also

serve as the cornerstone for the introduction of new on-line payment options such as the on-line debit service being developed by Canada's financial institutions.

Of 226 million payments, 81,822 were not issued according to Receiver General standards. All but 64 of these payments were cheques, which are more prone to error than electronic payments because of the amount of manual processing required for paper transactions.

### Enhanced Central Accounting Services

The Receiver General delivers effective maintenance of the Accounts of Canada and preparation of the Public Accounts.

**Annual Public Accounts:** With the move to full accrual accounting, the model used by the government to report its financial results was changed. The reporting model recommended by the Public Sector Accounting Board of the Canadian Institute of Chartered Accountants was implemented for the 2002-03 financial statements. This move shifted the focus of financial reporting from expenditures (recorded when funds are spent) to expenses (recorded when resources are used). It also resulted in the recording of tens of billions of dollars in additional assets and liabilities in the financial statements.

**Public Accounts and Financial Statements:** The Public Accounts for 2002-03 were prepared on a full accrual basis of accounting for the first time. This brought to a successful close the government's Financial Information Strategy initiative. Monthly financial statements were produced within time lines established by the Department of Finance. For 2002-03, the Auditor General's management letter contained no issues for the Receiver General.

**Statement of Financial Operations:** The Web enablement of the Central Financial Management Reporting System (CFMRS) used to maintain the Accounts of Canada was well under way in 2003-04. Several components, such as the Central System Mailbox and CFMRS



Transmit Trial Balance, have been successfully developed and implemented for 95 departments and agencies.

### **Skilled and Knowledgeable Workforce**

To renew the workforce, RG participated in the government-wide Financial Officer

Recruitment and Development (FORD) program, with emphasis on increasing diversity in the RG workforce. RG hosted 12 FORD assignments and hired 1 trainee on completion of the program. All were visible minorities.



## Public Service Compensation

### Objective

To provide payroll, benefits and pension plan administration services for the Public Service of Canada.

### Business Line Overview

The Public Service Compensation (PSC) business line delivers efficient pay and benefits services to public service employees and members of the Royal Canadian Mounted Police, and pension services to retired public servants, retired members of the Canadian Forces, the federal judiciary and Members of

#### Key Facts

- Canada's largest payroll and pension administration.
- 292,000 pay accounts and 322,000 pension accounts.
- 12.6 million pay and pension payments issued.

Parliament. PSC assists colleague departments and agencies in achieving their objectives through better and automated compensation services and stronger integration of the PWGSC central pay system with their human resources systems.

### Financial Summary

#### Public Service Compensation Expenditures

Net Expenditures 2003-04			
	<i>(in millions of dollars)</i>		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
• Operating and Statutory Votes			
Gross Expenditures	63.7	73.4	74.0
Less: Responsible Revenues	32.2	42.8	42.8
<b>BUSINESS LINE TOTAL</b>	<b>31.5</b>	<b>30.6</b>	<b>31.2</b>
<b>FULL-TIME EQUIVALENTS</b>	<b>793</b>	<b>793</b>	<b>920</b>
<i>Totals may not add up due to rounding.</i>			
The increase in gross expenditures is related to work performed under the initiatives approved for the <i>Public Service Superannuation Act</i> (PSSA) and the <i>Canadian Forces Superannuation Act</i> (CFSA). These costs are recovered from the pension accounts as responsible revenues.			

### Performance Results

Public Service Compensation achieved or exceeded most of the results planned for 2003-04, as outlined in this section.

#### Effective Management of Payroll Benefits and Pension Systems

**Reliability of Systems:** Processed payments in the right amounts and on time, while ensuring accurate remittance and collection of taxes, contributions and other deductions, which were

of paramount importance to employees, pensioners, colleague departments and stakeholders. There were no technical disruptions to affect the timeliness of payments or the regular updating of databases. System response times were maintained consistently within 0.5 seconds or less. The accurate collection of deductions and monthly remittances to 150 organizations was managed effectively and expeditiously.



**Timely Implementation of Legislative Requirements, Collective Agreement Provisions and Other Major Policy Changes:** All technical system updates were released for production as required to meet legislative requirements, improve regular system maintenance and make system enhancements. All collective agreement provisions were implemented within established time frames.

**Pay System Master File Expansion:** The Master File Expansion objective was primarily to increase the system capacity in the handling of key components required for pay administration by expanding fields, redefining elements and streamlining internal processes used to process pay and contribution data. The project targeted elements such as those used in the reporting of deduction and entitlement data by removing the limitations through the redefinition of fields to alphanumeric values, which will allow for over 1,000 deductions and/or entitlements to be defined in the system. This project was successfully implemented in two phases, the first in June 2003 and the second in March 2004.

### Enhanced Value to Clients

**Secure Automation of Business Processes on the Web:** PSC worked to address the issues pertaining to the secure Government of Canada infrastructure to allow full implementation of Compensation Web applications. In March 2004, a pilot project allowed approximately 600 internal PWGSC users to access the Compensation Web application secure site for functions such as viewing their Statement of Pension and Group Benefit Plans, accessing their payment stubs, accessing the option to amend/change/delete selected voluntary deductions and performing pay-related “what if” scenarios. It also allowed them to estimate

pension division entitlements under the *Pension Benefits Division Act* and to perform gross-to-net pension calculations.

Automation of business processes continued with a new feature added to the existing Pension Benefits Calculator whereby pension plan participants can estimate their Transfer Value amount. In addition, enhancements were made to the Service Buyback Estimator, which enables them to perform calculations for multiple periods of prior service. An added feature allows the calculation of benefits resulting from a division of pension following a relationship breakdown. Lastly, all compensation advisors now have access to e-training, and two modules of the Insurance Training Program were posted on the Web in 2003-04, with others to follow.

**Pay System Interface:** The new interface between the Regional Pay System and the PeopleSoft Government of Canada Human Resources Management System used by many departments was successfully developed. Following development of the interface, a pilot project was conducted with Industry Canada involving all stakeholders.

### Skilled and Knowledgeable Workforce

**Build and Ensure Capacity:** The recruitment of new compensation staff was continued through the Post-Secondary Recruitment (PSR) Program, which focussed on attracting visible minorities, and an apprenticeship program was designed to retain existing employees. A formal apprenticeship program, the Compensation Officer Apprenticeship Program (COAP), was developed to address succession planning.





## Consulting and Audit Canada

### Objective

To make a leading contribution, through staff and services provided, to the improvement of public sector management and operations in Canada and abroad while balancing operating costs with the revenues received from charging customers for services.

### Business Line Overview

Consulting and Audit Canada (CAC) provides, on an optional and fee-for-service basis, consulting and audit services to federal government departments and agencies. These services help customers provide better service to Canadians by improving public sector management, operations and administration while meeting the priorities and needs of government. Upon request, CAC services are also made available to foreign governments and international organizations.

### Financial Summary

For 2003-04, CAC generated a positive cash contribution of \$3.8 million as compared with a planned contribution of \$1.1 million. On an accrual basis, CAC achieved a net contribution of \$3.9 million, primarily as a result of a 9% increase in business volume.

### Consulting and Audit Canada Expenditures

Net Expenditures 2003-04			
	<i>(in millions of dollars)</i>		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
• <b>Consulting and Audit Canada Revolving Fund</b>			
Gross Expenditures	98.4	98.6	125.5
Less: Respendable Revenues	99.5	99.5	129.2
<b>BUSINESS LINE TOTAL</b>	(1.1)	(0.9)	(3.8)
<b>FULL-TIME EQUIVALENTS</b>	400	400	372
<i>Totals may not add up due to rounding.</i>			
The improved financial position of \$3.8 million versus the total authorities of \$0.9 million is related to a 20% increase in staff fee revenue coupled with a 35% increase in revenue from subcontracting activities.			

#### Key Facts

- Provides, on an optional and fee-for-service basis, assurance, accounting, audit, consulting and international services.
- Supports government departments and agencies in fostering effective and efficient public sector management.
- Provides access to government business to over 5,000 small and medium-sized enterprises (SMEs).

CAC services focus on excellence in client service, sharing of public sector expertise, and areas of particular relevance to the federal government. It adapts services to meet the needs of public service managers and the priorities of government and provides services in collaboration with the private sector through subcontracting.





## Performance Results

Over the reporting period, CAC made good progress against planned results and generally met its performance expectations in providing quality services to clients. The results were very similar to those of the previous year, indicating consistency in service delivery levels.

CAC maintained a high level of knowledge and consulting capacity in public policy issues, resulting in a high level of repeat business. Its participation in horizontal projects and its work with small and medium-sized enterprises (SMEs) enabled sharing and dissemination of knowledge and expertise while providing private sector access to government business.

CAC continued to play an important role in helping public sector organizations adapt to changes in government priorities while maintaining its long-term financial viability. It is being increasingly challenged by the need to replace highly experienced staff members who have reached retirement age.

### High-Quality and Professional Services

CAC assists clients in improving public sector management and operations.

**High Level of Repeat Business:** CAC met and exceeded its targets under this key commitment. It achieved a 9.1% growth in its business volume over the previous year, compared with a target of 2%. The repeat business indicator was measured at 90%, exceeding by 10% the target set by the 2003-04 Report on Plans and Priorities. Finally, the results of client surveys showed a satisfaction level of 90%, with 94% of clients indicating that they would use CAC services again.

During the year, CAC conducted a pricing and positioning study to improve its understanding of its current and potential value to government clients and of its potential role in supporting

government priorities. The insights gained from this study will be used to strengthen collaborative relationships with PWGSC, central agencies and clients and will help to position the organization for a sustainable future. During the coming year, CAC plans to build on the findings of the study by introducing a systematic approach to the development of new products and services in response to clients' emergent needs.

CAC continued its rigorous approach to the management of contract risk. Through quarterly audits of contracts awarded, CAC assures itself that actual practices conform to contracting regulations. During the year, CAC took steps to implement an integrated risk management action plan. Finally, CAC continued to promote its Code of Ethics and Professional Conduct and plans to use it as a basis for an internal dialogue on ethical issues.

### Shared Public Sector Management Knowledge and Expertise

CAC shares its knowledge and expertise with clients.

**Augmentation Using Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs):** CAC contracted out 60% of its business to SMEs, meeting the planned target of 50% to 60%. CAC met expectations concerning horizontal initiatives, participating in the planned 10 government-wide projects.

The target of committing 50% of projects to the internal Corporate Memory System (CMS) was met. However, the decision was made to review the benefits of using the CMS following evidence that the system may not be generating the anticipated benefit to business processes.

### Meeting of Treasury Board Targets for Revolving Funds

CAC generated a positive cash contribution of \$3.8 million, exceeding the targeted contribution of \$1.1 million by \$2.7 million or 245%.



## Translation Bureau

### Objective

To assist the Government of Canada in providing services to and communicating with Canadians in the official language of their choice and in more than 100 other languages, helping to implement the government's bilingualism and multiculturalism policies and programs. Also, to help maintain and develop the supply of language services that are essential to Canada's ability to function as a bilingual country, maintain international relations and prosper in export markets.

### Business Line Overview

The Translation Bureau is a key enabler in helping the government carry out its official languages commitment by providing translation, interpretation, terminology and technolinguistic services to Parliament, the judiciary and federal departments and agencies and by standardizing terminology within the federal government.

The Translation Bureau adds value to the government's service delivery infrastructure by providing a critical mass of language professionals—employees and contractors—to help the government operate smoothly, fulfil its official languages obligations and promote the values of bilingualism and multiculturalism that make up Canada's identity. The Translation Bureau also contributes to the stability and

#### *Key Facts*

- *The Translation Bureau is the linguistic and terminology standardization authority of the federal public service.*
- *The Bureau's terminological and linguistic data bank, TERMIMUM<sup>®</sup>, contains more than 3.5 million terms and is consulted over 600 million times each year.*
- *The Bureau provides access to government linguistic business for 2,000 small-and medium-sized language firms.*

growth of the Canadian language industry by working with partners in the federal government and the industry to preserve Canada's bilingual character and to increase the visibility of Canadian businesses and facilitate their export market penetration. The Bureau provides services in over 100 languages to support the government's international relations.

The Bureau is a special operating agency that manages its finances through a revolving fund. Approximately 74% of its spending authority is generated through the delivery of services to departments and agencies on a cost-recovery basis. The remainder of the Bureau's funding is provided through appropriations for standardizing terminology and providing service to Parliament.



## Financial Summary

### Translation Bureau Expenditures

Net Expenditures 2003-04			
		<i>(in millions of dollars)</i>	
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
• <b>Operating Vote</b>			
Gross Expenditures	49.0	50.8	50.8
Less: Respendable Revenues	-	-	-
Net Expenditures	49.0	50.8	50.8
• <b>Translation Bureau Revolving Fund</b>			
Gross Expenditures	192.5	232.0	229.0
Less: Respendable Revenues	189.2	189.2	198.5
Net Resources (Provided) Used	3.3	42.8	30.6
<b>BUSINESS LINE TOTAL</b>	52.3	93.6	81.4
<b>FULL-TIME EQUIVALENTS</b>	1,773	1,773	1,708
<i>Totals may not add up due to rounding.</i>			
There is no variance in the operating vote.			
The main reason for the discrepancy between total authorities and actual spending is that the Translation Bureau Revolving Fund improved its overall business volume in 2003-04. Sales increased because of a translation volume increase and additional services to parliament.			

## Performance Results

### Improvement of the Service Delivery Model

After several years of steady growth, the Translation Bureau experienced an unusual fluctuation in demand and slower revenue growth, primarily attributable to the changes made to the machinery of government and lower demand from Government On-Line than anticipated.

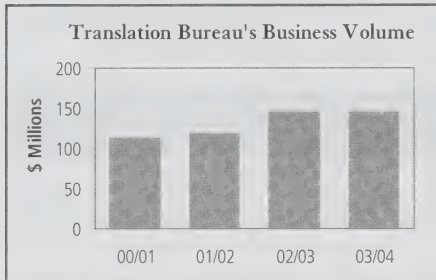
Despite these setbacks, the Translation Bureau achieved, and even surpassed, its financial objectives. For example, the Bureau concluded partnership agreements with its customers totalling \$144 million, exceeding its objective of \$120 million by a wide margin.

Working closely with the House of Commons, the Translation Bureau improved the Remote Translation Application connected to PRISM,

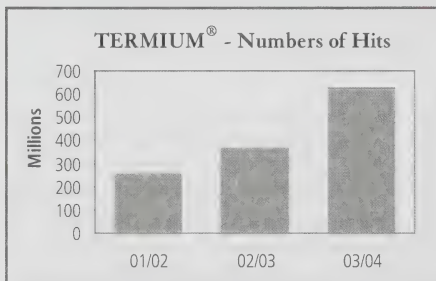
the integrated computer system used to produce parliamentary publications. Furthermore, because of steps taken by the Bureau, turnaround time for translating parliamentary committee minutes and testimony will be reduced when Parliament reconvenes in the fall of 2004. In addition, almost 60% of Parliament Hill customers now use the Translation Bureau's On-Line Ordering System.

One of the Translation Bureau's key mandates, as prescribed by law, is to standardize terminology within the federal government. Accordingly, TERMIUM®, the terminology and linguistic data bank, now contains over 3.5 million terms in English and French.

The bank's Spanish component grew by more than 15.5% and now consists of over 146,000 terms. In addition, the number of user hits increased by more than 71%, compared with the previous year, exceeding 623 million.



The Translation Bureau continued the preparatory work for *TERMIUM® V*, a tool that will contain the standardized content of the current version of the data bank and the specific terminologies of client organizations. The proposed ISO certification in terminology was put on hold because of the procedural changes that will result from the implementation of *TERMIUM® V*.



The Translation Bureau released seven publications, five of which are accessible on the Bureau's Internet site free of charge. It also released the *Panlatin Electronic Commerce Glossary*, a glossary in eight languages that was prepared with the Realiter network. Further to an Industry Canada initiative, the Bureau launched *The Language Nook / Le Coin linguistique*, a tool designed for government employees to help them improve their communications with Canadians.

### Strengthening Strategic Relations

A relationship between the Bureau and its customers that is built on quality is paramount

to the success of the organization. In order to strengthen its relations with customers and promote discussions about quality, service, customer satisfaction and terminology, the Translation Bureau set up quality circles, which are working groups established to discuss common concerns with its main customers in relation to the delivery of quality services and use of appropriate terminology.

In April 2004, at 57.65%, usage of the Translation Bureau's On-Line Ordering System was close to the targeted rate of 60%, compared with 36.65% the year before. The customer satisfaction rate went from 85% in 2003 to 90% in March 2004, according to the results of two internal initiatives aimed at measuring customer satisfaction.

The Bureau continued to play a key role in the implementation of the *Action Plan for Official Languages*, tabled by the Government of Canada in March 2003. To contribute to the development of the Canadian translation industry, the Bureau awarded 50% more high-dollar-value contracts to translation firms. In 2003-04, the total value of the work contracted out to the private sector reached \$50 million.

With respect to national partnerships, the Translation Bureau signed an agreement with the Government of Nunavut that will see words added to *TERMIUM®* and will help preserve the Inuktitut language.

The Bureau renewed its partnership agreement with the University of Ottawa's School of Translation and Interpretation and, in the last year, hosted eight interpretation graduates in practicums.

The Bureau was also a major partner in the creation of the Language Technologies Research Centre, on which construction began in May 2004. Lastly, the Bureau, along with key stakeholders in the federal government, the private sector and academia, created the Language Industry Association.



The Bureau was actively involved in major international standardization committees, such as those of ISO and NATO, and in the work of French-, Spanish- and Portuguese-speaking countries, becoming elected the member of the panlatin terminology network, Realiter, responsible for the French language in North America.

### **Human Resources Modernization**

The Translation Bureau continued to focus its efforts on creating a skilled workforce to fill the

positions of employees who are planning to retire in the next few years. Since its learning program was implemented in May 2001, the Translation Bureau has hired 296 recruits, including 74 translators and 7 terminologists in 2003-04. The Bureau also helped train emerging professionals in the Canadian industry by hosting 201 students in practicums under a partnership program with 10 Canadian universities.





## Operational Support

### Objective

To promote efficient and cost-effective program delivery through the provision of support services that include audit and ethics, information technology, policy and planning, communications, security, financial, administration and human resources services.

### Business Line Overview

The Operational Support (OS) business line provides support services to the department's other business lines. These support services shape the environment and provide many of the tools that enable the department to respond to the evolving needs and expectations of Canadians.

OS provides support to the Minister, Deputy Minister, Associate Deputy Minister, Assistant Deputy Ministers and Chief Executive Officers in their dealings with Cabinet, Parliament, central agencies, other levels of government and other organizations. It sets strategic priorities and develops tools for sound, integrated management practices to reinforce a culture shift toward a stronger corporate approach to strategic planning and management modernization. The business line ensures that the principles of sustainable development are reflected in all aspects of its internal operations.

OS manages PWGSC's audit and ethics functions, which provide management information and independent advice on business performance and management control systems, a means of investigating and reporting allegations of wrongdoing as well as the development of the departmental ethics program.

#### Key Facts

- Supports the management of departmental expenditures in excess of \$4 billion each year.
- Supports the management of a workforce of over 13,000 people.
- Prints 60 million cheques and 60 million non-cashable items yearly.
- Manages 18,500 electronic mail accounts.

The business line is the department's communicator. It has ongoing communications with parliamentarians and the media in order to inform Canadians about the services and role of PWGSC.

The business line ensures that the right people are hired when and where they are needed, provide learning and development opportunities for all employees and are committed to a workplace where employees are valued and respected. In addition, it ensures that the workplace is safe and secure and that PWGSC can respond quickly to any emergency. It also manages corporate information and provides telecommunications and information technology services to PWGSC employees.

OS provides a range of financial services to branches and special operating agencies (SOA) to improve organizational performance and accountability.

Through these services, the OS business line contributes to PWGSC's commitment to good governance, program integrity, effective management control and accountability to ensure the highest standards of accountability, transparency, prudence and integrity.



## Financial Summary

### Operational Support Expenditures

Net Expenditures 2003-04			
	Planned Spending	Total Authorities	(in millions of dollars) Actual
<b>IM/IT DEPARTMENTAL OPERATIONS</b>			
<b>SERVICE LINE</b>			
• Operating and Statutory Votes			
Gross Expenditures	191.7	223.9	228.4
Less: Respendable Revenues	64.7	86.6	86.6
Net Expenditures	127.0	137.3	141.9
<b>CORPORATE MANAGEMENT SERVICE LINE</b>			
• Operating and Statutory Votes			
Gross Expenditures	119.0	190.0	149.6
Less: Respendable Revenues	34.7	59.6	59.6
Net Expenditures	84.3	130.4	90.0
<b>BUSINESS LINE TOTAL</b>	211.3	267.7	231.8
<b>FULL-TIME EQUIVALENTS</b>	2,666	2,666	2,842
<i>Totals may not add up due to rounding.</i>			
The variance in the IM/IT service line reflects a freeze on staffing and spending control measures, which offset funding pressures related to disaster recovery services and office infrastructure.			
The variance for the Corporate Management service line is mainly due to a staffing freeze and internal spending control measures (these steps were initiated in the context of a government-imposed spending freeze).			

## Performance Results

### Human Resources Modernization

PWGSC contributed its expertise and experience in human resources management to the deputy ministers' subcommittees and working groups formed in support of the *Public Service Modernization Act* (PSMA). The department also participated in reviews on the delivery of the corporate and administrative HR and compensation services. As directed by the newly created Public Service Human Resources Management Agency, PWGSC put into place a governance structure and project team to manage the implementation of its own HR modernization efforts. PWGSC continued to champion management development through the Managers' Community Network Council,

which promotes and supports learning and leadership development.

PWGSC met the overall government target with respect to representation of visible minorities as of March 31, 2004. Representation remains to be improved for certain groups in certain categories, namely, women in the Technical and Operational categories, Aboriginal peoples in the Executive Category and persons with disabilities in the Scientific and Professional, Technical and Operational categories.

The department continued to implement the Official Languages Strategic Action Plan it adopted in 2002-03. In 2003-04, the number of occupied bilingual positions in the department increased from 50% to 58%.



Learning indicators were affected by the department's major organizational changes and by the budget freeze. When compared with the previous year, the average learning days per employee fell from 5.4 to 3.8, the amount of money invested in learning decreased by 12% and the proportion of employees with learning plans went from 93% to 80%.

### Enhanced Policy and Planning

PWGSC has developed a Management Accountability Framework (MAF) Action Plan, which focuses on strategic priorities, business planning, performance evaluation, strengthened accountability framework, risk management, sound financial management, stewardship of resources, strong values and ethic, citizen focused services, and value for Canadians.

A new Priorities, Strategies and Risk Management (PRSM) sector was established to enhance the department's strategic capacity and respond to the government's agenda to strengthen public sector management. PWGSC started realigning its strategic outcomes for improved citizen focus service and value for Canadians.

New Business Planning and Integrated Risk Management Frameworks have been established to support enhanced departmental and branch and SOA decision-making. The development for a Departmental Risk Reporting System was started, which will report on a quarterly basis.

The developmental phase of an Executive Dashboard to monitor key performance areas, including risk, was recently completed.

A Web-based prototype of the Executive Dashboard, supported by an internal data reporting process, is expected to be functional in the fall of 2004.

### Implementation of a New Resource Management Regime

During 2003-04, the department improved its financial control systems and processes. As a result, a new commitment policy and related system were implemented within PWGSC. Studies of the departmental chart of accounts and of the financial planning framework were also carried out. Projects to improve both systems have been initiated.

### Sustained High Ethical Standards

To ensure that employees have the tools and knowledge to make ethical decisions, a one-day course on ethical decision making was developed and integrated into the department's learning curriculum. Given PWGSC's key role in government procurement, a workshop on ethics in procurement was also developed and piloted and will be made available to PWGSC employees.

In October 2003, the department's Ten-Point Integrity Plan was introduced with the intent of creating a favourable climate for open and honest dialogue on ethics with employees and managers.

### Expanded Security and Safety

The department undertook mandate and management reviews of the Industrial Security and the Controlled Goods programs, resulting in strengthened, transparent and ethical program delivery. These programs aim at ensuring compliance with international and national security standards, which govern classified and protected government information and assets, and regulate the safeguarding of controlled goods within Canada's borders.

The department met its targets for routine screening applications – 2 days for reliability status and 60 days for secret clearances. It also met its target to increase the level of security awareness.



### Increased International and Intergovernmental Co-operation

PWGSC maintained its close relationship with provincial and territorial organizations and continued to chair the annual Federal-Provincial-Territorial (FPT) Meeting of Deputy Heads of Public Works. In addition, PWGSC initiated a dialogue on values and ethics in the delivery of government public works programs with provincial deputy heads of public works by creating an FPT Values and Ethics Panel.

PWGSC was one of the key federal departments working closely with the Province of Ontario with a view to providing shared services and infrastructure in support of mechanisms for integrated service delivery to citizens. This dialogue was leading to a memorandum of agreement between the federal and Ontario governments with the aim of establishing new collaborative approaches to delivering results to the public. Other provinces have also shown interest in joint collaboration in the areas of co-location, shared common services and common purchasing.

PWGSC strengthened its working relationships with counterpart organizations internationally. There was significant interest internationally in PWGSC's GOL activities because of Canada's recognition for three years running as first in the world in e-government. Importantly, PWGSC pursued greater engagement with its US counterpart, the General Services Administration (GSA). In 2003, PWGSC hosted the first bilateral meeting with the GSA, resulting in an ongoing commitment to share knowledge and best practices in the areas of acquisitions, real property and e-government.

### Financial Management

Key financial functions were reviewed as part of a series of internal departmental reviews,

resulting in a number of recommendations to strengthen financial forecasting and reporting. These were designed to provide managers with more accurate and timely information about their budgets. Implementation of these recommendations is to occur, on a priority basis, over an 18-month period. Key actions taken in 2003 included the establishment of a focussed budget allocation process, the introduction of a commitment control policy and the national rollout of a post-payment verification process.

### Maintenance of Information Management / Information Technology Capacity

PWGSC was able to provide secure, stable, dependable mainframe infrastructure services, at 99.9% availability exceeding its target of 99.7%.

In support of PWGSC's delivery of key government-wide services, over 200 projects, valued at \$61.0 million, were implemented in the areas of application development, infrastructure and other IM/IT-related activities.

To ensure the security of PWGSC's IT systems, the Information Protection Centre (IPC) played a key role in the detection and mitigation of many IT security incidents, which prevented costly major operational incidents.

The Government On-Line (GOL) office for PWGSC manages departmental GOL projects and tracks progress against the GOL plan and TB-funded initiatives. Most are expected to be completed before the December 2005 target date. For more information, please see the report on Government On-Line in Annex A.





## Financial Summary Overview

The following explains the significant differences between planned spending, total authorities and actual spending in the department for 2003-04.

	<i>(in millions of dollars)</i>	
<b>PLANNED SPENDING</b>		<b>2,410.2</b>
Collective bargaining		54.1
Government On-Line		44.6
Accommodation costs		40.1
RDIMS government-wide enterprise licence		31.1
Operating budget carry forward		23.9
December 12, 2003 restructuring announcement		23.3
Additional statutory authorities		10.0
Other authorities		26.8
<b>TOTAL AUTHORITIES</b>		<b>2,664.2</b>
Separately controlled lapse		
Real Property Services - Discretionary	(85.0)	
Real Property Services - Non-discretionary	(81.0)	
Real Property Services - Salary conversion factor	(51.1)	
Receiver General - Non-discretionary	(2.6)	
Real Property Services - Justice Canada legal expenditures reversal	(1.8)	(221.5)
Operating budget lapse		
Multiple business lines	(31.2)	
GOL and STSI lapses	(6.3)	
Justice Canada legal expenditures reversal	(2.5)	(40.0)
Capital lapse		(32.9)
Other lapses (including statutory authorities)		(23.1)
<b>ACTUAL SPENDING</b>		<b>2,346.7</b>

In 2003–04, the department managed, within its approved spending authorities, to deliver quality services and pursue efficiencies in all its operations.

The variance between total authorities and actual spending in separately controlled allotments and capital is mainly due to lower than forecast lease and fit-up costs, project deferrals, staffing freezes, a government-wide capital freeze, the annual return of employee benefit and health care costs, and departmental expenditure reductions.

The operating budget lapse is primarily related to the staffing freeze and to internal spending control measures, both of which were initiated in the context of a government-imposed spending freeze, and conservative risk management strategy given the uncertainty of the fiscal situation of the Government of Canada.





Financial Table 1: Summary of Voted Appropriations

Table 1 details how Parliament votes resources to the department, including voted appropriations and statutory authorities.

(in millions of dollars)

2003-04						
Vote	Program	Total Main Estimates	Total Planned Spending <sup>1</sup>	Total Authorities <sup>2</sup>	Total authorities received as a result of December 12, 2003 (Total estimated authorities for entire fiscal year) <sup>3</sup>	Revised Authorities
	<b>Government Services</b>					
1	Operating expenditures	1840.5	1,981.6	2,190.0	21.8	2,211.8
5	Capital expenditures	368.7	368.7	312.1		312.1
10	Grants and contributions	6.1	6.1	0.4		0.4
(S)	Minister of Public Works and Government Services – Salary and motor car allowance	0.1	0.1	0.1		0.1
(S)	Contribution to employee benefit plans	68.2	68.2	111.0	1.5	112.5
(S)	Real Property Services Revolving Fund	0.0	-	-		-
(S)	Real Property Disposition Revolving Fund	(16.6)	(16.6)	(16.6)		(16.6)
(S)	Optional Services Revolving Fund	(0.1)	(0.1)	(0.1)		(0.1)
(S)	Telecommunications and Informatics Common Services Revolving Fund	0.0	-	-		-
(S)	Consulting and Audit Canada Revolving Fund	(1.1)	(1.1)	(0.9)		(0.9)
(S)	Translation Bureau Revolving Fund	3.3	3.3	42.8		42.8
(S)	Payments to municipalities and other taxing authorities	0.0	-	(0.9)		(0.9)
(S)	Refunds of amounts credited to revenue in previous years	0.0	-	2.7		2.7
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	0.0	-	0.4		0.4
<b>DEPARTMENTAL TOTAL</b>		2,269.0	2,410.2	2,641.0	23.3	2,664.2
Total FTEs received <sup>4</sup>					93	
<i>Totals may not add up due to rounding.</i>						
(S) = Statutory						
1	Planned spending is the amount included in the department's 2003-04 Report on Plans and Priorities and indicates amounts planned at the beginning of the year.					
2	Total authorities include the 2003-04 Main Estimates plus Supplementary Estimates, transfers in from Vote 10 – Government-Wide Initiatives, transfers in from Vote 15 – Collective Agreements, and other authorities.					
3	In accordance with P.C. 2004-5, P.C. 2003-2089 and P.C. 2003-2074, the control and supervision of Treasury Board Secretariat responsibilities related to STSI and GOL were transferred to PWGSC.					
4	Total FTEs received reflects the approved FTEs for the entire 2003-04fiscal year related to the transfer out of TBS responsibilities for STSI (26 FTEs) and GOL (67 FTEs) on December 12, 2003.					

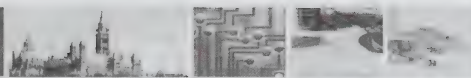


Financial Table 1.1: Expenditures by Authority

Table 1.1 details how responsibilities and related resources were received on December 12, 2003.

(in millions of dollars)

Vote	Program	Total Actual Spending	2003-04	
			Total actual spending for authorities and responsibilities received as a result of December 12, 2003 (Entire fiscal year) <sup>1</sup>	Revised Total Spending
	<b>Government Services</b>			
1	Operating expenditures	1,935.4	15.4	1,950.9
5	Capital expenditures	279.2		279.2
10	Grants and contributions	0.4		0.4
(S)	Minister of Public Works and Government Services – Salary and motor car allowance	0.1		0.1
(S)	Contribution to employee benefit plans	111.0	1.5	112.5
(S)	Real Property Services Revolving Fund	(0.0)		(0.0)
(S)	Real Property Disposition Revolving Fund	(14.9)		(14.9)
(S)	Optional Services Revolving Fund	(5.0)		(5.0)
(S)	Telecommunications and Informatics Common Services Revolving Fund	(5.1)		(5.1)
(S)	Consulting and Audit Canada Revolving Fund	(3.8)		(3.8)
(S)	Translation Bureau Revolving Fund	30.6		30.6
(S)	Payments to municipalities and other taxing authorities	(0.9)		(0.9)
(S)	Refunds of amounts credited to revenue in previous years	2.7		2.7
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	0.1		0.1
<b>DEPARTMENTAL TOTAL</b>		2,329.7	17.6	2,346.7
<i>Totals may not add up due to rounding.</i>				
(S) = Statutory				
1	Planned spending is the amount included in the department's 2003-04 Report on Plans and Priorities and indicates amounts planned at the beginning of the year.			
2	Total authorities include the 2003-04 Main Estimates plus Supplementary Estimates, transfers in from Vote 10 – Government-Wide Initiatives, transfers in from Vote 15 – Collective Agreements, and other authorities.			
3	In accordance with P.C. 2004-5, P.C. 2003-2089 and P.C. 2003-2074, the control and supervision of Treasury Board Secretariat responsibilities related to STSI and GOL were transferred to PWGSC.			



Financial Table 1.2: Impact of December 12, 2003 Announcements

Table 1.2 provides a breakdown by vote of the estimated authorities and spending transferred in tables 1 and 1.1.

(in millions of dollars)

Funding Source	2003-04		
	Total Estimated Authorities Received	Total actual spending for authorities received for 2003-04	FTEs
Treasury Board Secretariat (STSI) Vote 1 – Operating Expenditures <sup>1</sup>	7.8	3.2	26
Treasury Board Secretariat (STSI) (S) – Contributions to Employee Benefit Plans <sup>2</sup>	0.4	0.4	
Treasury Board Secretariat (GOL) Vote 1 – Operating Expenditures <sup>3</sup>	14.0	12.2	67
Treasury Board Secretariat (GOL) (S) – Contributions to Employee Benefit Plans <sup>2</sup>	1.1	1.1	
<b>TOTAL RECEIVED</b>	<b>23.3</b>	<b>17.0</b>	<b>93</b>

Totals may not add up due to rounding.

(S) = Statutory

- 1 Estimated authorities transferred for the entire fiscal year were calculated based on the approved reference levels of STSI responsibilities transferred from TBS to PWGSC (\$3,871.9K), in accordance with P.C. 2004-5, plus the related frozen amounts for STSI, reprofiling, and conversion factor (\$3,972.7K). A special-purpose allotment was calculated based on the approved reference level for the entire fiscal year, less estimated expenditures to December 12, 2003, and set up in the amount of \$674.6K.
- 2 Estimated authorities transferred for the entire fiscal year were calculated by prorating the actual expenditures for contributions to employee benefit plans charged to each affected TBS business line according to the percentage of personnel costs spent by the groups transferred out and remaining in TBS.
- 3 Estimated authorities transferred for the entire fiscal year were calculated based on the approved reference levels of GOL responsibilities transferred from TBS to PWGSC (\$15,058.9K), in accordance with P.C. 2003-2089. A special-purpose allotment was calculated based on the approved reference level for the entire fiscal year, less estimated expenditures to December 12, 2003, and set up in the amount of \$6,761.1K.



Financial Table 2: Comparison of Total Planned Spending With Actual Spending

Table 2 outlines how the department uses resources.

(in millions of dollars)

PROGRAM Business Line <i>Service Line</i>	FTEs	Operating	Capital	Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Responsible Revenues	Total Net Expenditures
<b>GOVERNMENT SERVICES</b>							
<b>Real Property Services</b>							
<i>Federal Accommodation and Holdings</i>							
- Main Estimates	3,377	1,646.8	368.7	6.1	2,021.6	257.0	1,764.6
- Planned Spending	3,377	1,706.6	368.7	6.1	2,081.4	260.1	1,821.3
- Authorities	3,377	2,054.4	312.1	0.4	2,366.9	488.9	1,878.0
- Actual Spending	3,619	1,833.5	279.2	0.4	2,113.1	488.9	1,624.2
<i>Services</i>							
- Real Property Services Revolving Fund							
- Main Estimates	1,473	863.0	-	-	863.0	863.0	(0.0)
- Planned Spending	1,473	863.0	-	-	863.0	863.0	-
- Authorities	1,473	863.0	-	-	863.0	863.0	-
- Actual Spending	1,307	743.8	-	-	743.8	743.8	-
- Real Property Disposition Revolving Fund							
- Main Estimates	-	3.8	-	-	3.8	20.4	(16.6)
- Planned Spending	-	3.8	-	-	3.8	20.4	(16.6)
- Authorities	-	3.8	-	-	3.8	20.4	(16.6)
- Actual Spending	-	3.5	-	-	3.5	18.4	(14.9)
<b>Total Real Property Services</b>							
- Main Estimates	4,850	2,513.5	368.7	6.1	2,888.3	1,140.4	1,747.9
- Planned Spending	4,850	2,573.4	368.7	6.1	2,948.2	1,143.5	1,804.7
- Authorities	4,850	2,921.2	312.1	0.4	3,233.7	1,372.3	1,861.4
- Actual Spending	4,926	2,580.8	279.2	0.4	2,860.4	1,251.2	1,609.3
<b>Supply Operations Service</b>							
- Vote							
- Main Estimates	1,704	151.8	-	-	151.8	28.3	123.5
- Planned Spending	1,704	155.9	-	-	155.9	28.3	127.6
- Authorities	1,730	178.7	-	-	178.7	33.9	144.8
- Actual Spending	1,793	183.7	-	-	183.7	33.9	149.7
- Optional Services Revolving Fund							
- Main Estimates	76	119.0	-	-	119.0	119.1	(0.1)
- Planned Spending	76	119.0	-	-	119.0	119.1	(0.1)
- Authorities	76	119.0	-	-	119.0	119.1	(0.1)
- Actual Spending	84	92.5	-	-	92.5	97.6	(5.0)
<b>Total Supply Operations Service</b>							
- Main Estimates	1,780	270.7	-	-	270.7	147.4	123.3
- Planned Spending	1,780	274.9	-	-	274.9	147.4	127.5
- Authorities	1,806	297.7	-	-	297.7	153.1	144.7
- Actual Spending	1,877	276.2	-	-	276.2	131.5	144.7



Financial Table 2: Comparison of Total Planned Spending With Actual Spending (cont.)

(in millions of dollars)								
PROGRAM	Business Line					Less:		
	Service Line	FTEs	Operating	Capital	Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Respendable Revenues	Total Net Expenditures
GOVERNMENT SERVICES								
Receiver General								
	- Main Estimates	490	123.3	-	-	123.3	18.7	104.6
	- Planned Spending	490	123.3	-	-	123.3	18.6	104.6
	- Authorities	490	121.2	-	-	121.2	22.1	99.1
	- Actual Spending	405	117.2	-	-	117.2	22.1	95.1
Public Service Compensation								
	- Main Estimates	793	49.9	-	-	49.9	23.6	26.4
	- Planned Spending	793	63.7	-	-	63.7	32.2	31.5
	- Authorities	793	73.4	-	-	73.4	42.8	30.6
	- Actual Spending	920	74.0	-	-	74.0	42.8	31.2
Telecommunications and Informatics								
Common Services (TICS)								
	- Vote							
	- Main Estimates	73	33.6			33.6	28.4	5.2
	- Planned Spending	73	107.9	-	-	107.9	28.4	79.4
	- Authorities	140	218.5	-	-	218.5	50.5	168.0
	- Actual Spending	173	212.4	-	-	212.4	50.5	161.9
	- TICS Revolving Fund							
	- Main Estimates	193	113.6			113.6	113.6	-
	- Planned Spending	193	113.6	-	-	113.6	113.6	-
	- Authorities	193	113.6	-	-	113.6	113.6	-
	- Actual Spending	215	120.6	-	-	120.6	125.7	(5.1)
Total TICS								
	- Main Estimates	266	147.3	-	-	147.3	142.1	5.2
	- Planned Spending	266	221.5	-	-	221.5	142.1	79.4
	- Authorities	333	332.1	-	-	332.1	164.1	168.0
	- Actual Spending	388	333.0	-	-	333.0	176.2	156.8
Consulting and Audit Canada								
	- Main Estimates	400	98.4	-	-	98.4	99.5	(1.1)
	- Planned Spending	400	98.4	-	-	98.4	99.5	(1.1)
	- Authorities	400	98.6	-	-	98.6	99.5	(0.9)
	- Actual Spending	372	125.5	-	-	125.5	129.2	(3.8)





Financial Table 2: Comparison of Total Planned Spending With Actual Spending (cont.)

		<i>(in millions of dollars)</i>					
PROGRAM		Less:					
Business Line							
Service Line	FTEs	Operating	Capital	Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Responsible Revenues	Total Net Expenditures
<b>GOVERNMENT SERVICES</b>							
<b>Translation Bureau</b>							
- Vote							
- Main Estimates	-	49.0	-	-	49.0	-	49.0
- Planned Spending	-	49.0	-	-	49.0	-	49.0
- Authorities	-	50.8	-	-	50.8	-	50.8
- Actual Spending	-	50.8	-	-	50.8	-	50.8
- Translation Bureau Revolving Fund							
- Main Estimates	1,773	192.5	-	-	192.5	189.2	3.3
- Planned Spending	1,773	192.5	-	-	192.5	189.2	3.3
- Authorities	1,773	232.0	-	-	232.0	189.2	42.8
- Actual Spending	1,708	229.0	-	-	229.0	198.5	30.6
<b>Total Translation Bureau</b>							
- Main Estimates	<b>1,773</b>	<b>241.5</b>	-	-	<b>241.5</b>	<b>189.2</b>	<b>52.3</b>
- Planned Spending	<b>1,773</b>	<b>241.5</b>	-	-	<b>241.5</b>	<b>189.2</b>	<b>52.3</b>
- Authorities	<b>1,773</b>	<b>282.8</b>	-	-	<b>282.8</b>	<b>189.2</b>	<b>93.6</b>
- Actual Spending	<b>1,708</b>	<b>279.9</b>	-	-	<b>279.9</b>	<b>198.5</b>	<b>81.4</b>
<b>Operational Support</b>							
<i>IM/IT – Departmental Operations</i>							
- Main Estimates	1,257	191.3	-	-	191.3	64.4	127.0
- Planned Spending	1,257	191.7	-	-	191.7	64.7	127.0
- Authorities	1,257	223.8	-	-	223.8	86.6	137.3
- Actual Spending	1,265	228.4	-	-	228.4	86.6	141.9
<i>Corporate Management</i>							
- Main Estimates	1,409	117.9	-	-	117.9	34.6	83.3
- Planned Spending	1,409	119.0	-	-	119.0	34.7	84.3
- Authorities	1,409	190.1	-	-	190.1	59.6	130.4
- Actual Spending	1,577	149.6	-	-	149.6	59.6	90.0
<b>Total Operational Support</b>							
- Main Estimates	<b>2,666</b>	<b>309.2</b>	-	-	<b>309.2</b>	<b>99.0</b>	<b>210.3</b>
- Planned Spending	<b>2,666</b>	<b>310.7</b>	-	-	<b>310.7</b>	<b>99.4</b>	<b>211.3</b>
- Authorities	<b>2,666</b>	<b>413.9</b>	-	-	<b>413.9</b>	<b>146.2</b>	<b>267.7</b>
- Actual Spending	<b>2,842</b>	<b>378.0</b>	-	-	<b>378.0</b>	<b>146.2</b>	<b>231.8</b>



Financial Table 2: Comparison of Total Planned Spending With Actual Spending (cont.)

						<i>(in millions of dollars)</i>	
PROGRAM						Less:	
Business Line						Respendable	Total Net
Service Line	FTEs	Operating	Capital	Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Revenues	Expenditures
<b>GOVERNMENT SERVICES</b>							
<b>DEPARTMENTAL TOTAL</b>							
- Main Estimates	13,018	3,753.9	368.7	6.1	4,128.6	1,859.7	2,269.0
- Planned Spending	13,018	3,907.4	368.7	6.1	4,282.2	1,871.9	2,410.2
- Authorities	13,111	4,540.9	312.1	0.4	4,853.4	2,189.3	2,664.2
- Actual Spending	13,438	4,164.6	279.2	0.4	4,444.2	2,097.7	2,346.7
Elimination of intra-departmental transactions		(300.1)			(300.1)	(300.1)	-
	13,438	3,864.5	279.2	0.4	4,144.1	1,797.6	2,346.7
Other Revenues and Expenditures							
Non-Respendable Revenues							
- Planned Spending							28.2
- Authorities							51.1
- Actual Spending							51.1
Cost of Services Provided by Other Departments							
- Planned Spending							35.5
- Authorities							35.5
- Actual Spending							51.0
<b>NET COST OF PROGRAM</b>							
- Planned Spending							2,394.5
- Authorities							2,664.2
- Actual Spending							2,346.7

**Financial Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending With Actual Spending**

Table 3 provides a historical perspective of how resources are used by the department.

				(in millions of dollars)	
PROGRAM	2003-04				
Business Line Service Line	Actual 2001-02	Actual 2002-03	Planned Spending	Total Authorities	Actual
GOVERNMENT SERVICES					
Real Property Services					
Federal Accommodation and Holdings Services	1,499.1	1,755.3	1,821.3	1,878.0	1,624.2
Real Property Services Revolving Fund	(9.5)	-	-	-	-
Real Property Disposition Revolving Fund	(10.7)	(12.3)	(16.6)	(16.6)	(14.9)
	1,478.9	1,743.0	1,804.7	1,861.4	1,609.3
Supply Operations Service					
Vote	130.3	133.2	127.6	144.8	149.7
Optional Services Revolving Fund	4.6	1.1	(0.1)	(0.1)	(5.0)
	134.9	134.4	127.5	144.7	144.7
Receiver General	90.8	99.5	104.6	99.1	95.1
Public Service Compensation	30.3	33.4	31.5	30.6	31.2
Telecommunications and Informatics Common Services (TICS)					
Vote	73.9	104.9	79.4	168.0	161.9
TICS Revolving Fund	(2.2)	(1.0)	-	-	(5.1)
	71.8	103.9	79.4	168.0	156.8
Consulting and Audit Canada (CAC)					
CAC Revolving Fund	(1.4)	(0.3)	(1.1)	(0.9)	(3.8)
Translation Bureau					
Vote	47.5	49.6	49.0	50.8	50.8
Translation Bureau Revolving Fund	2.7	(2.0)	3.3	42.8	30.6
	50.1	47.6	52.3	93.6	81.4
Operational Support					
IM/IT – Departmental Operations	175.5	162.4	127.0	137.3	141.9
Corporate Management	96.1	99.1	84.3	130.4	90.0
	271.6	261.5	211.3	267.7	231.8
DEPARTMENTAL TOTAL	2,127.0	2,422.9	2,410.2	2,664.2	2,346.7
Totals may not add up due to rounding.					



Financial Table 4: Revenues

Table 4 identifies revenues received by the department from sources both internal and external to the government.

		<i>(in millions of dollars)</i>			
PROGRAM		2003-04			
Business Line	Actual	Actual	Planned	Total	
Service Line	2001-02	2002-03	Revenues	Authorities	Actual
<b>GOVERNMENT SERVICES</b>					
<b>Respendable Revenues</b>					
<b>Real Property Services</b>					
<i>Federal Accommodation and Holdings</i>					
Rentals and Concessions	406.5	432.4	260.1	488.9	488.9
<i>Services</i>					
Real Property Services Revolving Fund					
Recoveries of disbursements on behalf of clients	663.2	671.9	687.9	687.9	589.7
Fee revenues from real property-related common services	159.2	154.7	175.1	175.1	154.1
	822.4	826.6	863.0	863.0	743.8
Real Property Disposition Revolving Fund					
Sales of real property	14.6	17.9	20.4	20.4	18.4
	837.0	844.5	883.4	883.4	762.2
	1,243.5	1,276.9	1,143.5	1,372.3	1,251.2
<b>Supply Operations Service</b>					
<i>Vote</i>					
Major Crown Projects	18.4	17.1	9.7	8.8	8.8
Acquisitions	17.8	19.7	12.3	17.8	17.8
Canadian General Standards Board	2.3	2.2	2.5	2.1	2.1
Seized Property Management	5.3	5.2	3.7	5.1	5.1
Others	0.3	-	-	0.1	0.1
	44.0	44.2	28.3	33.9	33.9
Optional Services Revolving Fund					
Traffic and vaccine	79.8	82.8	94.7	94.7	75.2
Crown assets distribution	2.8	4.7	5.6	5.6	4.8
Communication procurement	-	-	2.9	2.9	2.2
Locally shared support services	6.8	7.2	7.2	7.2	6.9
Software brokerage / benchmarking	6.8	4.5	8.7	8.7	8.5
	96.3	99.1	119.1	119.1	97.6
	140.3	143.3	147.4	153.1	131.5
<b>Receiver General</b>					
Payments services	23.3	19.8	18.6	21.3	21.3
Pension fund	1.3	1.1	-	0.8	0.8
	24.5	20.9	18.6	22.1	22.1
<b>Public Service Compensation</b>					
Compensation services	3.6	3.5	32.2	2.0	2.0
Personnel application	0.1	-	-	-	-
Pension fund	36.3	38.2	-	40.8	40.8
	40.0	41.8	32.2	42.8	42.8



Financial Table 4: Revenues (cont.)

		<i>(in millions of dollars)</i>			
PROGRAM		2003-04			
Business Line	Actual	Actual	Planned	Total	
Service Line	2001-02	2002-03	Revenues	Authorities	Actual
<b>GOVERNMENT SERVICES</b>					
<b>Respendable Revenues</b>					
<b>Telecommunications and Informatics Common Services (TICS)</b>					
Vote					
Telecommunications revenue	36.0	42.5	28.4	50.5	50.5
TICS Revolving Fund					
Telecommunications revenue	131.9	115.6	113.6	113.6	125.7
	167.9	158.1	142.1	164.1	176.2
<b>Consulting and Audit Canada</b>					
Consulting and audit services	116.3	119.5	99.5	99.5	129.2
<b>Translation Bureau</b>					
Revolving Fund					
Translation services	164.8	193.8	185.3	185.3	194.5
Interpretation services	3.5	4.0	3.3	3.3	3.1
Terminology services	0.9	0.8	0.6	0.6	0.9
	169.3	198.5	189.2	189.2	198.5
<b>Operational Support</b>					
IM/IT – Departmental Operations					
IM/IT services	76.7	72.2	64.7	85.0	85.0
Internal recoveries and others	2.4	2.4	-	1.6	1.6
	79.1	74.7	64.7	86.6	86.6
Corporate Management					
Ministerial regional offices	2.4	5.1	2.3	2.4	2.4
Shared services	-	-	2.5	3.0	3.0
Internal recoveries and others	42.5	54.3	29.9	54.2	54.2
	44.9	59.4	34.7	59.6	59.6
	124.0	134.1	99.4	146.2	146.2
<b>Total Respendable Revenues</b>	<b>2,025.8</b>	<b>2,093.0</b>	<b>1,871.9</b>	<b>2,189.5</b>	<b>2,097.7</b>
<b>Non-Respendable Revenues</b>					
Docks	6.0	-	6.1	3.9	3.9
Miscellaneous non-tax revenues					
Seized properties	5.1	-	-	17.5	17.5
Services of a regulatory nature	0.0	5.4	-	-	-
Sales of real estate	-	0.1	-	0.0	0.0
Other non-tax revenue	27.3	30.2	22.1	29.7	29.7
<b>Total Non-Respendable Revenues</b>	<b>38.5</b>	<b>35.6</b>	<b>28.2</b>	<b>51.1</b>	<b>51.1</b>
<b>DEPARTMENTAL TOTAL<sup>1</sup></b>	<b>2,064.3</b>	<b>2,128.6</b>	<b>1,900.1</b>	<b>2,240.5</b>	<b>2,148.8</b>
<i>Totals may not add up due to rounding.</i>					
1	2001-02 and 2002-03 non-respendable revenue figures have been restated to reflect the public accounts.				





Financial Table 5: Statutory Payments

Table 5 identifies statutory payments made by the department.

PROGRAM Business Line	Actual 2001-02	Actual 2002-03	Planned Spending	(in millions of dollars) 2003-04	
				Total Authorities	Actual
<b>GOVERNMENT SERVICES</b>					
Real Property Services	9.7	8.8	2.6	41.7	41.6
Supply Operations Service	19.1	21.5	19.5	22.6	22.5
Receiver General	4.0	4.3	5.1	4.0	4.0
Public Service Compensation	7.1	7.9	6.7	8.2	8.2
Telecommunications and Informatics Common Services	1.4	1.5	0.8	3.2	3.2
Consulting and Audit Canada	-	-	-	-	-
Translation Bureau	-	-	-	1.6	1.6
Operational Support	28.8	39.0	33.6	33.4	33.2
<b>Total Statutory Payments</b>	<b>70.1</b>	<b>83.0</b>	<b>68.2</b>	<b>114.7</b>	<b>114.4</b>
<i>Totals may not add up due to rounding.</i>					
Includes contributions to employee benefit plans, the minister's salary and car allowance, proceeds received during the year, refunds of amounts credited to revenues in previous years, private sector collection agency fees, court awards and payments to municipalities and other taxing authorities.					



Financial Table 6: Transfer Payments

Table 6 outlines how resources are transferred to organizations.

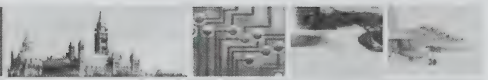
(in millions of dollars)					
2003-04					
PROGRAM Business Line	Actual 2001-02	Actual 2002-03	Planned Spending	Total Authorities	Actual
GOVERNMENT SERVICES					
Real Property Services					
GRANTS					
Grants in kind to the Royal Society of Canada	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08
Municipalities and other taxing authorities <sup>1</sup>	6.43	1.97	-	(0.92)	(0.92)
	6.51	2.05	0.08	(0.84)	(0.84)
CONTRIBUTIONS					
Canadian Standards Association	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
Hudson Bay Port Company	0.79	-	-	-	-
Argentia Management Authority	3.50	1.37	6.02	0.35	0.27
	4.30	1.38	6.03	0.36	0.28
Operational Support					
GRANT					
Downsview Park (World Youth Day)	0.28	3.17	-	-	-
Total Transfer Payments	11.08	6.60	6.11	(0.48)	(0.56)
Totals may not add up due to rounding.					
1 Funding for payments to municipalities and other taxing authorities was devolved to the applicable custodial departments. The figures reported represent payments not recovered by year-end from custodial clients.					



Financial Table 7: Capital Projects by Business Line

Business Line	Current Estimated Total Cost	Actual 2001-02	Actual 2002-03	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>REAL PROPERTY SERVICES</b>							
<b>Atlantic Project Implementation</b>							
St. George - GOCB - Construction	4.9	-	0.1		2.4		0.2
Bathurst - Nicholas Denys - Renovation	6.9	1.0	2.8		2.4		2.6
Argentia - Environmental Remediation	92.5	7.8	7.7		7.0		5.0
Charlottetown - Proposed GOCB Construction	44.9	0.5	1.4		3.0		2.5
<b>Atlantic Project Closeout</b>							
Ingonish - New GOCB	-	-	-		2.1		-
<b>Quebec Project Definition</b>							
Montreal - 200 René-Lévesque - Renovation	17.8	0.1	0.2		2.0		0.8
Gaspé - Expansion	4.9	-	0.1		2.0		1.3
<b>Quebec Project Implementation</b>							
Montreal - 740 Bel Air - Construction	55.4	1.3	4.0		20.0		6.0
Westmount - RCMP Headquarters - Major Replacement	1.9	-	0.2		1.8		1.5
St-Laurent - 3155 Côte de Liesse - Renovation	20.0	1.9	1.2		1.2		0.3
Montreal - 305 René Lévesque - Renovation	11.2	2.0	2.5		3.4		2.1
Angliers - Quinze Dam - Renovation and Repairs	2.1	0.2	0.1		2.0		1.6
<b>Ontario Project Definition</b>							
Sudbury Tax Centre - GOCB Renovation	16.5	-	0.4		2.8		-
<b>Ontario Project Implementation</b>							
Toronto - Joseph Shepard GOCB - Elevator Modernization	6.8	0.2	0.1		2.6		0.3
Toronto - Joseph Shepard GOCB - Fan Motors Replacement	1.4	-	0.1		1.2		1.1
<b>National Capital Region (Quebec) Project Definition</b>							
Gatineau - Portage I & II - Elevator Upgrade	6.3	-	0.3		2.0		0.2
Gatineau - Portage I & II - Refurbish Lobbies	1.6	-	0.0		1.1		0.1
<b>National Capital Region (Ottawa) Project Definition</b>							
Ottawa - Skyline Complex - Acquisition and Occupancy Plan	176.3	-	91.9		6.9		1.6
Ottawa - Central Heating and Cooling Plant Tunney's Pasture - Replacement	3.6	-	0.1		2.4		1.3
Ottawa - New Federal Court - New Construction	153.0	0.7	2.7		23.8		6.6
Ottawa - Portrait Gallery - Renovation	39.7	0.5	-		5.4		1.2
Ottawa - Nitrate Storage - Cellulose Nitrate Film Storage Facility -	9.5	0.1	0.4		3.8		0.1
National Archives of Canada - New Construction							
Ottawa - Sir John Carling - Renovation/Addition	11.9	-	1.0		0.1		0.1
Ottawa - West Memorial Building - Renovation	79.4	-	-		2.0		-
<b>National Capital Region Project Implementation</b>							
Gatineau - Laurier Taché Garage - Renovation	61.8	4.3	2.1		10.5		0.6
Ottawa - Lester B. Pearson - Elevator Modernization	5.0	0.1	2.7		2.2		1.7
Ottawa - 111 Sussex Drive - Renovation	14.0	-	1.7		12.9		1.0
Ottawa - Lester B. Pearson - Federal Building Initiative	6.0	2.0	0.7		0.5		0.6
Ottawa - Public Archives - Roof Replacement	1.1	-	0.1		1.2		1.0
Ottawa - RCMP HQ - Exterior Lighting	1.2	-	-		1.2		-
<b>National Capital Region Project Closeout</b>							
Ottawa - 111 Sussex Drive - Acquisition and Fit-up	72.2	36.1	-		3.4		-
Ottawa - Forintek Building - Renovation and Fit-up	2.5	0.3	0.7		12.5		1.3
<b>Parliamentary Precinct Project Definition</b>							
Ottawa - Bank Street Building - New Building	275.8	1.3	2.9		8.2		4.9
Ottawa - East Block - Senator's Office 3rd Floor	3.8	-	0.4		5.0		3.3
Ottawa - Victoria Building - Committee Rooms and Security Fit-up	9.8	-	1.2		8.3		7.9
Ottawa - Wellington Building Renovation	150.1	-	-		0.2		15.2
<b>Parliamentary Precinct Project Implementation</b>							
Ottawa - House of Commons - Chamber Sound System	5.6	0.1	0.1		2.4		2.4
Ottawa - La Promenade - Upgrade Electrical Systems	1.1	0.1	0.1		1.4		0.9
Ottawa - Library of Parliament (LOP) - Renovation	109.3	11.6	18.5		26.8		23.0
Ottawa - Centre Block Underground Service - Digital Assets Management System	8.9	0.3	0.3		6.1		0.8
<b>Parliamentary Precinct Project Closeout</b>							
Ottawa - Senate Operational Services Consolidation	4.1	-	0.7		3.1		3.2
<b>Western Project Implementation</b>							
Winnipeg - Canadian Grain Co. - Building Upgrade	2.9	1.0	0.8		1.1		1.0
Yellowknife - GOCB - New GOCB	28.0	2.2	1.2		1.0		1.2
Winnipeg - GOCB 269 Main St - Renovation	5.8	1.0	2.5		1.3		1.5
Regina - New GOCB - New Construction	38.0	2.3	0.3		6.5		4.5
<b>Western Project Closeout</b>							
Edmonton - Canada Place - Infill Portion	0.1	-	0.1		1.4		-
<b>Pacific Project Definition</b>							
Surrey - Tax, Data Centre - Renovation	23.9	0.8	0.2		1.3		0.9
Vancouver - Downtown Vancouver - CCRA Downtown	1.4	0.2	1.0		13.5		0.1

## Section IV – Financial Tables



Business Line	Current Estimated Total Cost	Actual 2001-02	Actual 2002-03	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Pacific Project Implementation</b>							
Northwest Highway - Reconstruction	600.0	14.1	15.5		23.0		11.8
Esquimalt - Graving Dock - South Jetty Rehabilitation	4.7	-	0.7		2.4		3.6
<b>Total Real Property Services</b>	<b>2,205.4</b>	<b>93.9</b>	<b>171.9</b>		<b>260.6</b>		<b>129.0</b>
<b>TELECOMMUNICATIONS AND INFORMATICS COMMON SERVICES</b>							
<b>National Capital Region</b>							
Ottawa/Gatineau - Government On-Line - Secure Channel	354.9	68.1	96.5	114.0	114.0	114.0	113.9
<b>Total Telecommunications and Informatics Common Services</b>	<b>354.9</b>	<b>68.1</b>	<b>96.5</b>	<b>114.0</b>	<b>114.0</b>	<b>114.0</b>	<b>113.9</b>
<b>SUPPLY OPERATIONS SERVICE</b>							
<b>National Capital Region</b>							
Ottawa/Gatineau - Shared Travel Services Initiative (STSI) (NOTE)	-	-	-	-	-	7.8	3.2
<b>Total Supply Operations Service</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>7.8</b>	<b>3.2</b>
<b>Total Capital Projects</b>	<b>2,560.3</b>	<b>162.0</b>	<b>268.4</b>	<b>114.0</b>	<b>374.6</b>	<b>121.8</b>	<b>246.1</b>

Note: The total actual expenditures for 2003-04 have been reduced by \$5,500K from the revolving fund. The amounts presented are on an annual basis; the contract with the supplier was signed in January 2004. The total authority for the STSI project is \$77,935K, as specified in the EPA.

**Financial Table 8: Loans, Investments and Advances**

This table explains the uses of loans, investments and advances.

PROGRAM	<i>(in millions of dollars)</i>		
	As of March 31		
	2002	2003	2004
<b>GOVERNMENT SERVICES</b>			
Seized Property Working Capital Account	5.5	7.6	(4.0)
<b>OTHER</b>			
Miscellaneous accountable imprest and standing advances <sup>1</sup>	20.6	20.5	20.2
<b>Total Loans, Investments and Advances<sup>2</sup></b>	<b>26.1</b>	<b>28.1</b>	<b>16.3</b>
<i>Totals may not add up due to rounding.</i>			
Notes			
1	The miscellaneous accountable imprest and standing advances represent amounts recoverable from all federal departments and agencies by the Receiver General. The total amount authorized to be outstanding at any time is \$22 million.		
2	Further details on the above loans, investments and advances can be found in Volume 1 of the Public Accounts.		





Financial Table 8.1: Real Property Services Revolving Fund

## Statement of Operations

*(in millions of dollars)*

	Actual 2001-02	Actual 2002-03	Planned Spending	2003-04	
				Total Authorities	Actual
Revenues	159.2	154.7	175.1	175.1	157.0
Expenses	160.3	157.6	175.1	175.1	167.2
Surplus (Deficit) <sup>1</sup>	(1.1)	(2.9)	-	-	(10.2)

This table refers to the fund's operating profit and loss, not to the cash requirements for this fiscal year. The operating profit or loss that the fund will realize is calculated through accrual accounting. Therefore, some cash expenditures in the estimates do not affect the operating balance, and other items that must be considered when calculating the profit or loss do not require a direct cash outlay. The two can be reconciled as follows:

## Statements of Authority Provided and Reconciliation of Unused Authority

*(in millions of dollars)*

	Actual 2001-02	Actual 2002-03	Planned Spending	2003-04	
				Total Authorities	Actual
<b>Operating Activities</b>					
(Surplus) Deficit	1.1	2.9	-	-	10.2
Less items not requiring use of funds:					
Provision for employee termination benefits	4.0	(0.3)	-	-	3.7
Subtotal	(2.9)	3.2	-	-	6.5
Other items not requiring use of funds	(6.6)	3.4	-	-	6.0
Net financial resources (provided by) used in operating activities	(9.5)	6.6	-	-	12.5
Recovery of net drawdown authority used <sup>2</sup>	-	(6.6)	-	-	(12.5)
<b>Investing Activities</b>					
Capital assets					
Disposals/adjustments	-	-	-	-	-
Net financial resources (provided by) used in investing activities	-	-	-	-	-
<b>Authority (provided) used during the year</b>	(9.5)	-	-	-	(0.0)
<b>Net authority (provided by) used at the start of the year</b>	97.7	-	-	-	-
Write-off of authority used <sup>3</sup>	(88.2)	-	-	-	-
<b>Net authority (provided by) used at the end of the year</b>	-	-	-	-	(0.0)
Authority limit	450.0	150.0	150.0	150.0	150.0
Reduction in authority limit <sup>3</sup>	(300.0)	-	-	-	-
Revised authority limit	150.0	150.0	150.0	150.0	150.0
<b>Unused authority carried forward</b>	<b>150.0</b>	<b>150.0</b>	<b>150.0</b>	<b>150.0</b>	<b>150.0</b>

<sup>1</sup> Totals may not add up due to rounding.

1 Recoverable disbursements on behalf of clients are not included in revenues and expenses (2001-02: \$663 million; 2002-03: \$681.6 million; 2003-04: \$592.9 million).

2 The revolving fund receives funding by way of a separate vote, to cover the net drawdown authority used in support of activities serving broader government objectives. The amount received was \$6.6 million in 2002-03 and \$12.5 million in 2003-04.

3 Effective March 31, 2002, the authority limit was reduced from \$450 million to \$150 million. Furthermore, the write-off of the authority used as of March 31, 2002, was approved up to \$97.7 million.



Financial Table 8.2: Real Property Disposition Revolving Fund

## Statement of Operations

*(in millions of dollars)*

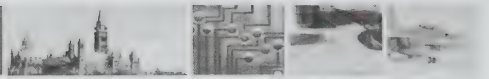
	Actual 2001-02	Actual 2002-03	Planned Spending	2003-04	
				Total Authorities	Actual
Revenues	15.7	14.6	20.4	20.4	15.9
Expenses	3.2	3.3	3.8	3.8	2.6
Surplus (Deficit)	12.5	11.2	16.6	16.6	13.3

This table refers to the fund's operating profit and loss, not to the cash requirements for this fiscal year. The operating profit or loss that the fund will realize is calculated through accrual accounting. Therefore, some cash expenditures in the estimates do not affect the operating balance, and other items that must be considered when calculating the profit or loss do not require a direct cash outlay. The two can be reconciled as follows:

## Statements of Authority Provided and Reconciliation of Unused Authority

*(in millions of dollars)*

	Actual 2001-02	Actual 2002-03	Planned Spending	2003-04	
				Total Authorities	Actual
Operating Activities					
(Surplus) Deficit	(12.5)	(11.2)	(16.6)	(16.6)	(13.3)
Other items not requiring use of funds	1.8	(1.0)	-	-	(1.6)
Authority (provided) used during the year	(10.7)	(12.3)	(16.6)	(16.6)	(14.9)
Payment to the Consolidated Revenue Fund	12.5	11.2	16.6	16.6	13.3
Net authority (provided by) used at the start of the year	(1.7)	0.1	-	(0.9)	(0.9)
Net authority (provided by) used at the end of the year	0.1	(0.9)	-	(0.9)	(2.5)
Authority limit	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
Unused authority carried forward	4.9	5.9	5.0	5.9	7.5
<i>Totals may not add up due to rounding.</i>					



Financial Table 8.3: Optional Services Revolving Fund

## Statement of Operations

(in millions of dollars)

	Actual 2001-02	Actual 2002-03	Planned Spending	2003-04	
				Total Authorities	Actual
Revenues	108.3	100.2	119.1	119.1	98.9
Expenses	114.5	99.6	119.1	119.1	95.5
Surplus (Deficit)	(6.2)	0.6	-	-	3.4

This table refers to the fund's operating profit and loss, not to the cash requirements for this fiscal year. The operating profit or loss that the fund will realize is calculated through accrual accounting. Therefore, some cash expenditures in the estimates do not affect the operating balance, and other items that must be considered when calculating the profit or loss do not require a direct cash outlay. The two can be reconciled as follows:

## Statements of Authority Provided and Reconciliation of Unused Authority

(in millions of dollars)

	Actual 2001-02	Actual 2002-03	Planned Spending	2003-04	
				Total Authorities	Actual
<b>Operating Activities</b>					
(Surplus) Deficit	6.2	(0.6)	-	-	(3.4)
Less items not requiring use of funds:					
Amortization	0.1	-	0.1	0.1	0.4
Provision for employee termination benefits	0.2	-	-	-	0.2
Subtotal	5.9	(0.6)	(0.1)	(0.1)	(4.0)
Other items not requiring use of funds	-	0.9	-	-	(1.1)
Payments on and change in other assets and liabilities	(3.0)	-	-	-	-
Net financial resources (provided by) used in operating activities	2.9	0.3	(0.1)	(0.1)	(5.0)
<b>Investing Activities</b>					
Capital assets					
Net acquisitions	4.4	0.8	-	-	-
Net financial resources (provided by) used in investing activities	4.4	0.8	-	-	-
<b>Authority (provided) used during the year</b>	7.3	1.1	(0.1)	(0.1)	(5.0)
Net authority (provided by) used at the start of the year	19.0	3.6	(0.1)	4.7	4.7
Write-off of authority used <sup>1</sup>	(22.7)	-	-	-	-
Adjustment to the net authority used at the start of the year <sup>2</sup>	-	-	-	(4.6)	-
<b>Net authority (provided by) used at the end of the year</b>	3.6	4.7	(0.2)	(0.0)	(0.3)
Authority limit	200.0	35.0	35.0	35.0	35.0
Reduction in authority limit <sup>1</sup>	(165.0)	-	-	-	-
Revised authority limit	35.0	35.0	35.0	35.0	35.0
<b>Unused authority carried forward</b>	31.4	30.3	35.2	35.0	35.3

Totals may not add up due to rounding.

- Effective March 31, 2002, the authority limit was reduced from \$200 million to \$35 million. The write-off of the authority used as of March 31, 2002 was approved up to \$22.7 million.
- An adjustment to the net authority used at the beginning of the year is required to reinstate \$4.6 million of actual authority used in previous fiscal years.

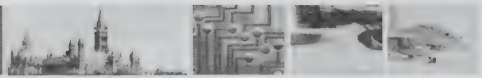
**Financial Table 8.4: Telecommunications and Informatics Common Services Revolving Fund****Statement of Operations***(in millions of dollars)*

	Actual 2001-02	Actual 2002-03	2003-04		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Revenues</b>	131.8	115.5	113.6	113.6	127.0
<b>Expenses</b>	129.9	114.7	113.6	113.6	122.3
<b>Surplus (Deficit)</b>	1.9	0.7	-	-	4.7

This table refers to the fund's operating profit and loss, not to the cash requirements for this fiscal year. The operating profit or loss that the fund will realize is calculated through accrual accounting. Therefore, some cash expenditures in the estimates do not affect the operating balance, and other items that must be considered when calculating the profit or loss do not require a direct cash outlay. The two can be reconciled as follows:

**Statements of Authority Provided and Reconciliation of Unused Authority***(in millions of dollars)*

	Actual 2001-02	Actual 2002-03	2003-04		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Operating Activities</b>					
(Surplus) Deficit	(1.9)	(0.7)	-	-	(4.7)
Less items not requiring use of funds:					
Amortization	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Provision for employee termination benefits	0.3	0.1	-	-	0.4
Subtotal	(2.4)	(1.0)	(0.2)	(0.2)	(5.4)
Other items not requiring use of funds	0.1	(0.4)	0.1	0.1	0.1
Net financial resources (provided by) used in operating activities	(2.3)	(1.4)	(0.1)	(0.1)	(5.3)
<b>Investing Activities</b>					
Capital assets					
Net acquisitions	0.1	0.4	0.1	0.1	0.2
Net financial resources (provided by) used in investing activities	0.1	0.4	0.1	0.1	0.2
<b>Authority (provided) used during the year</b>	(2.2)	(1.0)	-	-	(5.1)
<b>Net authority (provided by) used at the start of the year</b>	(13.6)	(15.8)	(15.8)	(16.8)	(16.8)
<b>Net authority (provided by) used at the end of the year</b>	(15.8)	(16.8)	(15.8)	(16.8)	(21.9)
Authority limit	45.0	20.0	20.0	20.0	20.0
Reduction in authority limit <sup>1</sup>	(25.0)	-	-	-	-
Revised authority limit	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0
<b>Unused authority carried forward</b>	<b>35.8</b>	<b>36.8</b>	<b>35.8</b>	<b>36.8</b>	<b>41.9</b>
<i>Totals may not add up due to rounding.</i>					
1 Effective March 31, 2002, the authority limit was reduced from \$45 million to \$20 million.					



Financial Table 8.5: Consulting and Audit Canada Revolving Fund

## Statement of Operations

(in millions of dollars)

	Actual 2001-02	Actual 2002-03	2003-04		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Revenues</b>	116.8	119.1	99.5	99.5	<b>130.0</b>
<b>Expenses</b>	115.5	119.3	98.9	99.1	<b>126.0</b>
<b>Surplus (Deficit)</b>	1.3	(0.2)	0.6	0.4	<b>4.0</b>

This table refers to the fund's operating profit and loss, not to the cash requirements for this fiscal year. The operating profit or loss that the fund will realize is calculated through accrual accounting. Therefore, some cash expenditures in the estimates do not affect the operating balance, and other items that must be considered when calculating the profit or loss do not require a direct cash outlay. The two can be reconciled as follows:

## Statements of Authority Provided and Reconciliation of Unused Authority

(in millions of dollars)

	Actual 2001-02	Actual 2002-03	2003-04		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Operating Activities</b>					
(Surplus) Deficit	(1.3)	0.2	(0.6)	(0.4)	(4.0)
Less items not requiring use of funds:					
Amortization	-	0.1	0.1	0.1	0.2
Provision for employee termination benefits	0.4	0.6	0.3	0.3	0.3
Subtotal	(1.7)	(0.6)	(1.0)	(0.8)	(4.5)
Other items not requiring use of funds	0.1	(0.4)	(0.2)	(0.2)	0.4
Net financial resources (provided by) used in operating activities	(1.6)	(1.0)	(1.2)	(1.0)	(4.1)
<b>Investing Activities</b>					
Capital assets					
Net acquisitions	0.2	0.6	0.1	0.1	0.3
Net financial resources (provided by) used in investing activities	0.2	0.6	0.1	0.1	0.3
<b>Authority (provided) used during the year</b>	(1.4)	(0.3)	(1.1)	(0.9)	(3.8)
Reimbursement of employee termination benefits	(0.3)	(0.2)	-	(0.2)	(0.2)
<b>Net authority (provided by) used at the start of the year</b>	0.7	(1.0)	(2.1)	(1.5)	(1.5)
<b>Net authority (provided by) used at the end of the year</b>	(1.0)	(1.5)	(3.2)	(2.6)	(5.5)
Authority limit	25.1	20.0	20.0	20.0	20.0
Reduction in authority limit <sup>1</sup>	(5.1)	-	-	-	-
Revised authority limit	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0
<b>Unused authority carried forward</b>	<b>21.0</b>	<b>21.5</b>	<b>23.2</b>	<b>22.6</b>	<b>25.5</b>
<i>Totals may not add up due to rounding.</i>					
1 Effective March 31, 2002, the authority limit was reduced from \$25.1 million to \$20 million.					





Financial Table 8.6: Translation Bureau Revolving Fund

## Statement of Operations

*(in millions of dollars)*

	Actual 2001-02	Actual 2002-03	Planned Spending	2003-04	
				Total Authorities	Actual
Revenues	169.3	198.6	189.2	189.2	226.9
Expenses	170.8	197.9	198.0	237.5	226.5
Surplus (Deficit)	(1.5)	0.6	(8.8)	(48.3)	0.4

This table refers to the fund's operating profit and loss, not to the cash requirements for this fiscal year. The operating profit or loss that the fund will realize is calculated through accrual accounting. Therefore, some cash expenditures in the estimates do not affect the operating balance, and other items that must be considered when calculating the profit or loss do not require a direct cash outlay. The two can be reconciled as follows:

## Statements of Authority Provided and Reconciliation of Unused Authority

*(in millions of dollars)*

	Actual 2001-02	Actual 2002-03	Planned Spending	2003-04	
				Total Authorities	Actual
<b>Operating Activities</b>					
(Surplus) Deficit	1.5	(0.6)	8.8	48.3	(0.4)
Less items not requiring use of funds:					
Amortization	0.2	0.9	0.9	0.9	1.2
Provision for employee termination benefits	1.9	1.5	1.9	1.9	2.2
Collective bargaining TR pay equity	-	-	-	-	(28.3)
Subtotal	(0.6)	(3.0)	6.0	45.5	24.5
Other items not requiring use of funds	(0.3)	(0.5)	(3.0)	(3.0)	0.4
Net financial resources (provided by) used in operating activities	(0.9)	(3.5)	3.0	42.5	24.9
<b>Investing Activities</b>					
Capital assets					
Net acquisitions	3.6	1.5	0.3	0.3	5.7
Net financial resources (provided by) used in investing activities	3.6	1.5	0.3	0.3	5.7
<b>Authority (provided) used during the year</b>	2.7	(2.0)	3.3	42.8	30.6
Reimbursement of employee termination benefits	(0.5)	(0.6)	-	(1.2)	(1.2)
Contingencies recovery in relation to the collective bargaining agreement	-	-	-	(28.3)	(28.3)
<b>Net authority (provided by) used at the start of the year</b>	(18.8)	(16.6)	(12.7)	(19.2)	(19.2)
<b>Net authority (provided by) used at the end of the year</b>	(16.6)	(19.2)	(9.4)	(5.9)	(18.2)
Authority limit	75.0	10.0	10.0	10.0	10.0
Reduction in authority limit <sup>1</sup>	(65.0)	-	-	-	-
Revised authority limit	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0
<b>Unused authority carried forward</b>	26.6	29.2	19.4	15.9	28.2

*Totals may not add up due to rounding.*

1 Effective March 31, 2002, the authority limit was reduced from \$75 million to \$10 million.


**Financial Table 8.7: Defence Production Revolving Fund**

Parliament authorized a total drawdown of \$100 million for the Defence Production Revolving Fund. There are currently no activities in this revolving fund.

**Financial Table 9: Contingent Liabilities**

PROGRAM	<i>(in millions of dollars)</i>		
	As of March 31		
	2002	2003	2004
<b>Total Claims Outstanding (Litigations)</b>	359.2	363.9	<b>198.3</b>
Notes:			
1	These contingent amounts arise from approximately 130 cases of pending litigation related to contract disputes, damages to property and personal injuries.		
2	While these cases are at various stages of litigation, it is not the policy of the department to comment on their expected outcomes. They must, however, be recognized as potential liabilities against the Crown and are therefore presented for information purposes.		



## **1. Federal Judicial Building**

The new federal court building, also known as the Federal Judicial Building, will be built on the northeast corner of Wellington and Lyon Streets, Ottawa. It will be known as the Pierre Elliott Trudeau Judicial Building, officially named by then-Prime Minister Jean Chrétien in December 2003. The building will provide approximately 24,000 square metres to accommodate the Ottawa operations of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada, the Tax Court of Canada, and the newly created Courts Administration Service. It will also provide 350 underground parking spaces, 190 of which are for parliamentarians and their staff (please see Parliamentary Precinct Projects below). The total cost of the project is not to exceed \$151 million (\$140 million for the building and \$11 million for the parking for parliamentarians).

There is a variance (decrease) of \$17.13 million in expenditures between the 2003-04 year-end actual expenditures (\$6.65 million) and what had been planned for fiscal year 2003-04 (\$23.77 million). The variance of planned to actual can be explained as follows:

- Delays in finalizing the design and changes in the contracting strategy pushed back the original plan (from April 2002) to undertake construction as early as November 2003, resulting in a variance between the initial plan (as presented in the 2003-04 RPP) and the year-end actuals. PWGSC is finalizing the design under the new contracting strategy.
- The project budget, for cash-flow purposes, in the 2003-04 RPP was \$140 million, whereas the actual expenditures were referenced to a project budget of \$151 million, which includes \$11 million for parking from another project: the Parliamentary Precinct's Long-Term Vision and Plan (LTVP).
- The project was frozen under the major capital project review and, as of March 31, 2004, the project remains frozen.

## **2. Parliamentary Precinct Projects**

The Long-Term Vision and Plan for the Parliamentary Precinct, approved in 2001, is a detailed blueprint that provides direction for the renewal of Canada's seat of government. During the 25-year implementation period, an extensive preservation program will restore the magnificent appearance of the buildings, while bringing them up to modern standards by renovating their electrical, mechanical and safety systems and providing more functional offices and committee rooms in existing buildings. At the same time, approximately 28,000 m<sup>2</sup> of new construction will be undertaken in the Precinct to meet the space requirements identified by the Senate, House of Commons and Library of Parliament that cannot be met in existing facilities.

The Plan will unfold as a series of 15 major projects implemented in five phases over a period of approximately 25 years. The first project, the renovation of the Library of Parliament, is already under way. It is described in more detail below. Two other projects, the Bank Street Building (new construction) and the Wellington Building (renovation), are in the planning stage. These projects are also described in more detail below.

Phase I projects (2001-02 to 2008-09) and status are as follows:

### **Major Crown Projects**

- Library of Parliament – Implementation
- Bank Street Building – Project definition
- Wellington Building renovation – Project definition

### **Related Capital Projects**

- Site Infrastructure – Project definition
- Victoria Building – Project definition
- East Block Masonry – Project definition
- Federal Judicial Building Parking – Project definition



- Site Development (being implemented as a series of separate projects) – Planning / Project definition / Implementation
- La Promenade Building – Project definition

The phasing of the LTVP is under revision because of the delay in the Bank Street Building / Site Infrastructure approval and the West Block health and safety issues.

As part of ongoing assessments of the Parliamentary Precinct buildings, the structural integrity of the West Block's South-East Tower was examined leading to further engineering studies to be available in the 2004-05 fiscal year.

The duration of Phase I is extended to 2010 from 2007 because of the delay in the Bank Street Building / Site Infrastructure approval.

LTVP updates will include the status of the resolution of site issues (parking, circulation and security), including the planning of swing space, and the planning definition of the La Promenade Building project.

## **2.1 Library of Parliament**

The project scope includes the rehabilitation of the main library building on Parliament Hill, fit-up of swing space locations, and building components and connectivity for all locations. The project is the first in the 2001 Long-Term Vision and Plan for the Parliamentary Precinct, although the project has been under way since 1995. The objective is to renew the main library building for at least another 50 years so that it may continue as a functioning library and significant tourist destination. The work involves full rehabilitation, from the weathervane to the foundation, including excavation for three new basement levels. The current cost estimate is \$109.3 million.

The swing space locations are completed and operational. The swing space projects were completed on budget. The main library construction started in March 2002. The forecast

total cost for all aspects of the project remains at \$109.3 million.

There is a variance (decrease) of \$3.7 million in expenditures between the 2003-04 year-end actual expenditures and what had been planned for fiscal year 2003-04. Progress on the main library construction has been slower than the main contractor originally forecast owing to many unusual site conditions. The peak of construction activity is now not expected to occur until 2004-05. Forecasts for future years have been increased to reflect the reduced expenditures in 2003-04.

The target for completion remains the same, in time to permit the Library to move back in summer 2005.

## **2.2 New Bank Street Building**

The purpose of this project is to construct a new Parliamentary Precinct building of about 20,500 square metres, to include 39 offices for Senators, 12 modern committee rooms for the House of Commons, and support spaces, plus an additional 10,000 square metres for a 300-car underground parking garage. This building was identified as a priority in the Long-Term Vision and Plan for the Parliamentary Precinct. It will allow parliamentary functions to be located within the Parliamentary Precinct while other parliamentary buildings badly in need of renovations are vacated. The current cost estimate is \$275.8 million, and the planned start of construction is 2006. This project was put on hold in December 2003 while the government conducted an expenditure review.

There is a variance (decrease) of \$3.3 million in expenditures from those planned for 2003-04 (\$8.2 million) to the actuals for 2003-04 (\$4.9 million). This decrease was due to a lengthy delay in obtaining approval to award a contract for architectural services because of the government expenditure review announced in December 2003. This approval has not yet been received.





The current cost estimate is \$275.8 million (current dollars). This is an increase of \$78 million from \$197.9 million (constant 2001 dollars). The increase breaks down as follows:

- \$32.7 million conversion from constant to current dollars.
- \$45.3 million for improved estimates, program changes and inclusion of additional risk factors.

The project was frozen under the major capital project review and as of March 31, 2004, the project remains frozen. Owing to delays in implementation, cost estimates will need to be revised.

### 2.3 Wellington Building Renovation

The Wellington Building is located at 180 Wellington Street, across from Parliament Hill. It is a six-storey structure built in 1925 by Metropolitan Life Insurance Company. The House of Commons has been the major tenant since the Crown purchased the building in 1973. Renovations are required for health and safety reasons, to replace obsolete building systems and to meet building code requirements. The planned start of construction is July 2007, with completion in January 2010. The building will be completely vacated during the renovations. The current cost estimate is \$177.5 million (current dollars).

The total cost estimate and 2003-04 planned expenditures reported in the 2003-04 RPP were incorrect because the swing-space cost for 181 Queen Street should have been included with the Wellington Building Major Crown Project, in accordance with the TB-approved submission.

The total cost estimate should have been \$150.1 million (constant dollars) instead of the \$125.8 million reported, a variance of \$24.3 million directly attributable to the swing space.

The planned expenditures of \$0.2 million also did not include the \$14.0 million costs

attributable to the swing space at 181 Queen Street. The correct planned expenditures should have been \$14.2 million. The actual expenditures at March 31, 2004, were \$15.2 million, a variance of \$1.0 million. This variance is due to the faster than predicted progress of fit-up work.

The current cost estimate is \$177.5 million (current dollars). This is an increase of \$27.4 million over the \$150.1 million estimate (2001 constant dollars). The increase breaks down as follows:

- \$23.6 million conversion from constant to current dollars.
- \$3.8 million allowance to cover potential risk associated with projects in the Parliamentary Precinct (e.g. disruptions, delays and increased security).

### 3. Secure Channel Project

The Secure Channel (SC) is the centrepiece of Canada's common infrastructure and supports the Government On-Line (GOL) initiative by providing citizens and businesses with secure, private, high-speed access to the federal government's on-line services and information. It provides network services for all federal departments. The Secure Channel's enhanced security and privacy services include, but are not limited to, access, authentication, confidentiality, authorization, connectivity, intercommunication, data integrity, non-repudiation, brokering, Public Key Infrastructure (PKI) and basic Privilege Management Infrastructure (PMI) services.

The Secure Channel Project has been led by PWGSC since the transfer of responsibilities from the Treasury Board Secretariat (TBS), and its ongoing development is being effected in partnership with many GoC departments and the TBS. The Secure Channel is in full production, with key departmental applications now using its authentication and brokering services.





The project is progressing on schedule and within approved budgets. As originally conceived and approved at its inception in 1999, the Secure Channel was to be centrally funded and managed common infrastructure, mandatory in application, with new funding from the fiscal framework. Long-term sustainable funding options are being developed in consultation with departments. The project has received initial Effective Project Approval (EPA) funding until the end of September 2004. The Secure Channel initial EPA provides the following:

- Project authority until the end of September 2004.
- The current cost estimate up to the end of the implementation phase (September 2004) of \$354.9 million.
- Authority to recover an incremental cost of \$32.5 million up to the end of September 2004.

#### 4. Shared Travel Services Initiative (STSI) (formerly under TBS)

The goal of the Shared Travel Services Initiative (STSI) is to improve the travel experience for employees by giving them better tools to make travel arrangements, manage the travel process and reduce government travel costs. The STSI is a Government of Canada initiative, led jointly by Public Works and Government Services Canada and the TBS.

Known as Travel AcXess Voyage, the suite of new travel services that have been introduced to modernize travel services includes the following:

- Travel agency services
- Government of Canada travel card services
- On-line self-service booking tool
- E-travel services including an automated travel expense management tool

Four travel service components are to be addressed by the initiative:

- Utilizing modern technology for booking and e-ticketing.
- Enhancing the services surrounding the use of government travel cards.
- Automating the travel expense process.
- Re-engineering government travel policies and procedures.

The project management plan was approved in August 13, 2004. Travel card and travel agency services were implemented on schedule on April 1, 2004.

On-line booking and travel services were to have been rolled out at the same time as the travel card and travel agency services (April 1, 2004). However, technological issues with the functionality of on-line booking and travel services operating within the government secure network have delayed the implementation to the fall of 2004.

The pre-trip planning and on-line expense management services pilot phase originally scheduled to commence in late July is now expected to start in the late fall of 2004. This delay was occasioned by the delays noted above related to the implementation of on-line booking and travel services.

#### 5. Government On-Line (GOL)

The Government On-Line initiative was announced in the 1999 Speech from the Throne. The Government of Canada made a commitment to be known around the world as the government most connected to its citizens and to meet the needs and expectations of its citizens by providing its most commonly used services on-line by 2005.

Responsibility for the overall management of the GOL initiative was transferred from the Treasury Board Secretariat (TBS) to PWGSC on December 12, 2003. Therefore both departments' results are presented here.

The following three results correspond to TBS's 2003-04 RPP.



## **Achieving Government On-Line by 2005**

The annual GOL progress report, which provides details on the “on-line” progress of 130 of the federal government’s most commonly used services, was tabled in Parliament in March 2004. The report is available on-line at [http://www.ged-gol.gc.ca/rpt2004/rpt00\\_e.asp](http://www.ged-gol.gc.ca/rpt2004/rpt00_e.asp).

Fifteen more services achieved their GOL 2005 target by reaching their full on-line maturity levels, bringing the total to 45 services out of 130 (about 35% of the most commonly used federal services). Progress is being made toward meeting the 2005 GOL targets for the remaining 85 services.

The main federal Web site, [www.canada.gc.ca](http://www.canada.gc.ca), was redesigned to include gateways for Canadians, businesses and non-Canadians. These contain various Web sites and integrated portals that target specific audiences or popular topics. For example, on-line information about international development assistance projects, First Nations communities, Canadian culture and national policing initiatives was enhanced.

Departments and agencies continued to develop the functionality of their services by deepening their on-line information and improving their transactional capability. Examples include the following:

- The Canada Business Service Centres (CBSCs) are a joint federal-provincial initiative. They provide single points of access to government programs, services and regulations relating to businesses. More information is available at the Industry Canada information site: <http://connect.ic.gc.ca/en/690-e.asp>.
- Provinces and territories can now search federal databases through secure electronic interfaces to enforce child support payments where authorized by law.
- Businesses in the Atlantic region can use the electronic transfer of funds to repay development loans.

- Canadian exporters and importers of controlled goods can exchange data electronically with the Government of Canada, apply on-line for permits and check the status of these permits.
- Canadians who submit on-line requests for statements of contributions to the Canada Pension Plan receive them within 10 days. Sent by mail, the same request takes about one month to process and return.

Front-line staff were trained to raise public awareness of GOL services and encourage their use. This helped increase the number of clients completing transactions on-line. Visits to the Canadians Gateway increased by 21%, to the Business Gateway by 7% and to the Non-Canadians Gateway by 63%.

For more information on GOL, please visit [http://www.ged-gol.gc.ca/index\\_e.asp](http://www.ged-gol.gc.ca/index_e.asp).

## **Common Secure Infrastructure (CSI)**

The primary product of the Common Secure Infrastructure is the Secure Channel, which is a core infrastructure component supporting GOL applications. It provides citizens and businesses with secure, private, high-speed access to all federal government on-line services.

## **Organizational Readiness – Building Public Service Capacity**

This initiative seeks to build the public service capacity to deliver technology-related change agendas such as GOL, shared services, service improvement and other change initiatives.

As part of the machinery of government changes in December 2003, PWGSC became responsible for this function, previously a responsibility of the Treasury Board Secretariat.

More information regarding organizational readiness is available at [http://www.solutions.gc.ca/oro-bgc/index\\_e.asp](http://www.solutions.gc.ca/oro-bgc/index_e.asp).



### PWGSC – Government On-Line

In addition to government-wide GOL activities, PWGSC has its own departmental GOL activities. The following are highlights of the department's progress during 2003-04:

- The Contracts History database was developed to provide information on contracts issued by PWGSC. This made such information more readily available to users and reduced the number of inquiries to the department's Access to Information Office about contracting information.
- Through the Pay System Web (PSW), PWGSC can display statements of earnings (pay stubs), provide a gross to net regular pay estimate calculator (G2N) and allow employees to change certain voluntary deductions. The G2N Web application provides an estimate for various scenarios that would have an impact on the employee's net regular pay. The PSW also provides links to financial institutions with on-line banking services and a link to the Web version of inserts and handouts occasionally included with statements of earnings. This application will eventually reduce the need to print biweekly pay stubs. The voluntary deductions Web application allows employees to start, amend or stop certain voluntary deductions from their pay accounts without the need for third party intervention. These Web applications were implemented in pilot mode in March 2004 for a select group of 90 employees. National rollout will occur when the security facilities required to protect users' privacy (public key infrastructure or PKI) are in place.
- The Government of Canada Marketplace (GoCM) will provide authorized government users with access to an electronic purchasing system based on GoC-approved catalogues and standing offers, where they can browse, search, compare and order commonly used products and services. The GoCM contract was awarded in January 2004. It is anticipated that a

submission will be made to the Treasury Board in the fall of 2004 for ongoing operations and maintenance.

- The Web Content Management initiative will develop a shared software solution that will streamline business processes and ensure that on-line information is kept current and that Web content creation, publication and disposition are performed in a consistent manner. A contract was awarded for the development of the solution and design work commenced.
- The GOL Procurement Office fulfilled its role by providing information about procurement options available to meet clients' GOL needs. It also continued to make available a procurement vehicle based on the supply arrangement method of procurement that provided access to a wide spectrum of GOL services and solutions.

### 6. Alternative Service Delivery

PWGSC's main Alternative Service Delivery effort was in the Real Property Services business line. Planning was under way for the re-tendering of the existing property management contract and its expansion to new areas. An unprecedented iterative, transparent consultation approach was used with the industry to ensure optimal interest and competition. Industry briefings occurred as early as September 2003, followed by drafts of tender documentation posted on the password-protected Web site for industry input and two rounds of one-on-one sessions in December 2003 and March 2004. More information is available on the Treasury Board's Web site at <http://www.tbs-sct.gc.ca/asd-dmps> and on PWGSC's Web site at <http://www.pwgsc.gc.ca/afd>.

### 7. Procurement and Contracting

PWGSC acquires goods, services and construction on behalf of the departments and agencies of the Government of Canada.



PWGSC's framework of procurement procedures and policies fosters the cost-effective and efficient delivery of contracting services to government, while complying with legislative obligations, including those related to national and international trade agreements.

In 2003-04, approximately 60,000 contractual documents covering 15,000 goods and services commodities, for a total value of \$10 billion, were processed.

Original contracts, excluding amendments, accounted for approximately 36,000 documents valued at \$8.2 billion. Of these, 69% were awarded through competitive processes, 13% used Advance Contract Award Notices (ACANs) and 18% were non-competitive.

In addition, with the expansion of PWGSC's e-Purchasing service to include on-line ordering of vehicles, 24 orders totalling \$3 million were processed.

PWGSC exceeded its targets for Aboriginal procurements, awarding 2,199 contracts worth over \$509 million, versus \$270 million in 2002-03.

The Department of National Defence continues to be PWGSC's largest client, accounting for about 44% of business volume and 37% of contracting services. Seventy-nine percent of the documents processed for 92% of the value were contracted for PWGSC's top ten clients.

In 2003-04, several audit reports and related action plans were completed on procurement-related activities. These may be viewed at <http://www.pwgsc.gc.ca/aeb/text/toc-e.html>.

## **8. Sustainable Development Strategies**

The PWGSC Sustainable Development Strategy (SDS) 2000 was tabled in Parliament in February 2001. SDS 2000 contained departmental commitments relating to three goals:

- Greening PWGSC operations as a custodian and provider of facilities and common-use office space to federal departments.
- Greening PWGSC services to federal departments and agencies as a common service agent.
- Greening PWGSC's internal operations

More information on SDS 2000 is available at <http://www.pwgsc.gc.ca/sd-env/text/sds-2000-toc-e.html>.

PWGSC's Sustainable Development Strategy 2003, tabled in February 2004, builds on the department's previous work in many cases.

During fiscal year 2002-03, PWGSC continued to implement the commitments made in its previous Sustainable Development Strategy. Fiscal year 2003-04 marked the final year of formal implementation for most of those commitments.

Through PWGSC's Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports, Parliament was notified of any modifications to the department's SDS 2000 commitments. Some target dates were extended to reflect the additional work required to achieve completion. For the most part, however, targets identified in the Sustainable Development Strategy remained departmental priorities as originally written.

Progress toward the targets over fiscal year 2003-04 was steady, although there were instances where targets were not met. In these cases, recovery plans are being implemented. As noted, SDS 2003 updates the commitments made in SDS 2000, so work will continue toward meeting updated targets and target dates.

Weaknesses in gathering performance data have also been identified and are being addressed. Overall, experience gained through the monitoring process has led to smarter target development, improved management processes





and enhanced results monitoring systems. PWGSC is well positioned to build on its successes as it moves ahead with the implementation of its updated Sustainable Development Strategy 2003.

Details on performance in relation to SDS 2000 commitments can be found in the PWGSC Sustainable Development Performance Report. This report is available on the Internet at <http://www.pwgsc.gc.ca/sd-env/text/performance-report-e.html>.

## **9. Fuel Storage Tanks**

As required under the *Canadian Environmental Protection Act* (CEPA), Part IV, Registration of Storage Tank Systems for Petroleum Products and Allied Petroleum Products on Federal Lands Regulations, this report provides the information set out in Schedule II of the regulation, updated as of December 31, 2003.

Of PWGSC's 29 registered aboveground petroleum storage tanks, 14 tanks are in compliance with the Environment Canada technical guidelines for aboveground petroleum storage tanks, and 15 are not in compliance. Of the 67 registered underground petroleum storage tanks, 34 comply with the technical guidelines for underground petroleum storage tanks, and 33 are not in compliance.

The 14 tanks located at the former Canadian Forces station in Moosonee, Ontario are on PWGSC-owned land. The Department of Justice is working to ascertain details of the ownership of these tanks. Until a decision is reached, PWGSC has included them as part of the tank inventory on which it reports.

Seven of the 33 underground storage tanks that are currently not in compliance with the technical guidelines are monitored and risk-managed with the concurrence of Environment Canada. Since the end of the reporting period (December 31, 2003), two tanks have been upgraded and are now compliant with the technical guidelines.

An increased percentage of PWGSC's registered fuel storage tanks is shown to be non-compliant with the technical guidelines primarily because of a concerted effort to assess the tanks and report on their status. To date, the reassessment has determined that 24 tanks previously thought to be in compliance were non-compliant. Specific action plans are being developed to bring all PWGSC-owned fuel storage tanks into compliance with the technical guidelines.





PWGSC is committed to improving its reporting to Parliament through its formal Estimates documents (e.g., Report on Plans and Priorities, Departmental Performance Reports), on-line websites and direct responses to inquiries. For the reporting year 2003-04, PWGSC had two core areas where significant information was provided to Parliament: 1. Sponsorship, Advertising and Public Opinion Research; and 2. Real Property.

## 1. Sponsorship, Advertising and Public Opinion Research

For the reporting year 2003-04, Communication Canada was responsible for the sponsorship, advertising and public opinion research programs. PWGSC continued to support Communication Canada via its acquisition services. It should be noted, however, that PWGSC did manage these programs prior to the formation of Communication Canada. Further information is available in the Communication Canada Departmental Performance Report for 2003-04.

As highlighted earlier in this Report, PWGSC worked with Communication Canada, Treasury Board Secretariat and the Privy Council Office in preparing responses to the Standing Committee on Public Accounts (SCOPA) hearings with regard to Sponsorship, Advertising and Public Opinion Research. SCOPA reviewed the May 2002 Auditor General's report concerning three sponsorship contracts and the November 2003 Auditor General's report concerning sponsorship, advertising and public opinion research.

General information on the Sponsorship Program can be found at <http://pwgsc.gc.ca/sponsorship/sponsorship-update-e.html>.

## 2. Real Property

The Standing Committee on Public Accounts (SCOPA) issued a number of recommendations concerning PWGSC Real Property activities. These recommendations and PWGSC's responses are highlighted as follows:

### **Implement a centralized portfolio management function to improve management of the investment**

All Regional Investment Strategy (RIS) updates have been completed. In addition, 13 major updates and 16 partial updates of Community-Based Investment Strategies (CBISs) have been completed.

The National Capital Area Accommodation Strategy and Strategic Action Plan have been completed, and a Treasury Board submission is planned for September 2004. PWGSC is reviewing its major investment frameworks and working on a strengthened Centralized Portfolio Management regime, which will be in place by April 2005. This new regime will ensure that the milestones, resources and results identified in individual investment strategies (including CBISs, RISs, and the National Investment Strategy) can be monitored, updated and reported in a centralized manner. PWGSC monitors the quality, thoroughness and completeness of its investment analysis process (including CBISs). This process consists of detailed administrative, current market and financial reviews, which are undertaken on all proposals submitted. Decisions rendered are captured, and follow-up activities are carried out and monitored.

### **Improve demand planning with clients to forecast and optimize the cost effectiveness of accommodation**

PWGSC has finalized long-term accommodation plans, through Master Occupancy Agreements, with client departments representing 50% of the total



inventory. Additional agreements are in place that project 82% coverage by April 2005. The current long-term accommodation planning process has not yielded the results required, as the responsibility is shared with clients and PWGSC cannot impose the agreements. As well, clients have difficulty forecasting their long-term accommodation requirements. PWGSC is conducting a detailed review of all factors affecting the demand for space and is actively working to produce improved forecasting methods, tools for analysis and system modernization activities. The output from this review (expected in December 2004) will be the creation and implementation of a demand management framework by the end of FY 2004-05.

### **Revise investment decisions and approval processes to ensure consistent documentation of management decisions**

A PWGSC/TBS working group has been established to develop initiatives designed to strengthen long-term options, and meetings have been held. A systematic process is being developed (implementation March 31, 2005) to ensure that ample time is available to consider all options when leases are due to expire. A pilot project in the Atlantic Region is under way (completion fall 2004) to improve market analysis and data integrity.

### **Strengthen the financial information, policies and practices to support project delivery**

PWGSC has implemented a cost management framework to address consistency of financial data and access to financial information. PWGSC has also commissioned a study comparing the cost of providing services to HRSDC (Human Resources and Skills Development Canada) with the revenues received under the user pay pilot project. This is intended to test more disciplined financial practices.

A comprehensive activity-based costing/pricing study is under way. Linkages have been

improved between internal financial systems; departmental procedures have been revised; and training has been delivered nationally. PWGSC will strengthen financial controls by implementing an expenditure commitment regime during 2004-05 (to prevent projects from exceeding approved budgets) and is also reviewing its management information systems.

### **Continue to implement a performance management framework incorporating outcomes and performance measurements for the business line**

Reponse to Parliament has been included in the department's Report on Plans and Priorities for 2004-05, showing planned activities linked to the recommendations of the Auditor General and SCOPA. Planning statements and goals are clearly linked to outcomes and results. This provides a report on progress made in the past year against those recommendations, with outcomes and results clearly linked to planning statements and goals. A review of reporting in other jurisdictions is being conducted to identify best practices.

### **Complete the examination of pros and cons of User Pay in terms of effectiveness and efficiency in delivering office accommodation services**

The department's research concludes that a user-pay, revenue-dependent regime is feasible and could be introduced on April 1, 2006. This could result in a congruence of goals for PWGSC and space users around controlling the cost of accommodation. The department is also studying enhancements that could be brought to the current appropriated regime and yield most of the same benefits (consumer and supplier discipline) as a user-pay regime, without requiring actual financial transactions between PWGSC and its tenants. The pros and cons of the two models are being analysed in consultation with TBS, leading to a September 2004 recommendation.



### **Conduct stakeholder consultation to define information requirements and then develop a cost-effective process for reporting accommodation costs fully to Parliament in collaboration with TBS**

TBS is leading this initiative, as it requires the collaboration of all government departments. TBS, in conjunction with PWGSC, has begun a consultative process and has established an interdepartmental working group with stakeholder departments and agencies to identify the information needs related to accommodation services.

In support of the interdepartmental working group, PWGSC has undertaken research to assist with the identification of relevant financial and managerial information related to

accommodation services. Comparisons are being conducted with other jurisdictions, and consultations have been initiated.

A reporting template has been designed and drafted. It is proposed that the information be forwarded to the Committee following the timetable associated with each individual Departmental Performance Report (DPR), that is, in the fall of 2004 and on an annual basis after that.

For more information please see:

<http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteePublication.aspx?SourceId=37498>

[http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/00pwgs\\_e.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/00pwgs_e.html)



## **Contacts for More Information**

Mariette Fyfe-Fortin  
Director General  
Corporate Policy and Planning Sector  
Corporate Services, Human Resources and Communications Branch  
956-4056

Mike Hawkes  
Director General  
Financial Management  
Finance Sector  
Finance, Accounting, Banking and Compensation Branch  
956-7226

## **General Access Lines for Government of Canada Programs and Services**

Contact the Government of Canada using the means of communication that best suits your needs by selecting one of the following access channels, which are managed by PWGSC:

**Web:** <http://www.canada.gc.ca>

**E-mail:** [sitecanadasite@canada.gc.ca](mailto:sitecanadasite@canada.gc.ca)

**Telephone:** 1 800 O-Canada (1 800 622-6232)  
TTY/TDD 1 800 465-7735

**Facsimile:** (613) 941-1827

**Mail:** Public Works and Government Services Canada  
Ottawa, Ontario K1A 0S5  
ATTN: CANADA SITE



## Related Information on the World Wide Web

### Main PWGSC's Web Sites

#### Public Works and Government Services Canada

<http://www.pwgsc.gc.ca>

#### Business Lines

Acquisitions: <http://www.pwgsc.gc.ca/sos>

Consulting and Audit Canada: <http://www.cac.gc.ca>

Public Service Compensation: <http://www.pwgsc.gc.ca/compensation>

Real Property Services: <http://www.pwgsc.gc.ca/rps>

Receiver General: <http://www.pwgsc.gc.ca/recgen>

Telecommunications and Informatics Services: <http://www.pwgsc.gc.ca/gtis>

Translation Bureau: <http://www.translationbureau.gc.ca>

### Other Related Web Sites and Pages

#### Access to Information Act

PWGSC's Report Card on Compliance With Response Deadlines Under the Access to Information Act: [http://www.infocom.gc.ca/reports/section\\_display-e.asp?intSectionId=390](http://www.infocom.gc.ca/reports/section_display-e.asp?intSectionId=390)

#### Alternative Service Delivery

General: <http://www.tbs-sct.gc.ca/asd-dmps>

PWGSC: <http://www.pwgsc.gc.ca/afd>

#### Audits, Reviews and Evaluation

Government-Wide Review: <http://www.pwgsc.gc.ca/prtf/text/index-e.html>

Internal Audits and Evaluations: <http://www.pwgsc.gc.ca/aeb/text/toc-e.html>

Sponsorship, Advertising and Public Opinion Research:  
<http://pwgsc.gc.ca/sponsorship/sponsorship-update-e.html>

SCOPA's 19<sup>th</sup> report:

<http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteePublication.aspx?SourceId=37498>

Office of the Auditor General: [http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/00pwgs\\_e.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/00pwgs_e.html)

#### Canadian International Trade

[http://www.pwgsc.gc.ca/text/factsheets/canadian\\_international\\_trade-e.html](http://www.pwgsc.gc.ca/text/factsheets/canadian_international_trade-e.html)

#### Contracts Canada

<http://www.contractscanada.gc.ca>





### Government On-Line

General site: [http://www.ged-gol.gc.ca/index\\_e.asp](http://www.ged-gol.gc.ca/index_e.asp)

Progress of 130 of the federal government's most commonly used services: [http://www.ged-gol.gc.ca/rpt2004/rpt00\\_e.asp](http://www.ged-gol.gc.ca/rpt2004/rpt00_e.asp)

PWGSC Government On-Line (GOL) Public Report:

<http://www.pwgsc.gc.ca/gol/publicReports/index-e.html>

### Organizational Readiness

General: [http://www.solutions.gc.ca/oro-bgc/index\\_e.asp](http://www.solutions.gc.ca/oro-bgc/index_e.asp)

### Procurement and Contracting

<http://www.pwgsc.gc.ca/prtf/>

### Sustainable Development

General: <http://www.pwgsc.gc.ca/sd-env/text/sds-2000-toc-e.html>

PWGSC's Report: <http://www.pwgsc.gc.ca/sd-env/text/performance-report-e.html>







Tribunal canadien du commerce extérieur :

[http://www.ipsgc.gc.ca/text/factsheets/canadian\\_international\\_trade-f.html](http://www.ipsgc.gc.ca/text/factsheets/canadian_international_trade-f.html)

Vérifications, examens et évaluations :

Examen des achats de l'ensemble du gouvernement : <http://www.ipsgc.gc.ca/prt/text/index-f.html>

Rapports de vérification interne et d'évaluation :

<http://www.ipsgc.gc.ca/acb/text/roc-f.html>

Commandites, publicité et recherche sur l'opinion publique :

<http://tpsgc.gc.ca/sponsorship/sponsorship-update-f.html>

Dix-neuvième rapport du CPCP :

<http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteePublication.aspx?SourceId=37499>

Bureau du vérificateur général du Canada :

<http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio/other.nsf/html/00pwgs-f.html>



## Renseignements connexes sur le Web

### Principaux sites Web de TPSGC

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada : <http://www.tpsgc.gc.ca>

Secteurs d'activité

Bureau de la traduction : <http://www.bureaudelatraduction.gc.ca>

Conseils et Certification Canada : <http://www.cac.gc.ca>

Receveur général : <http://www.tpsgc.gc.ca/recgen>

Rémunération de la fonction publique : <http://www.tpsgc.gc.ca/remuneration>

Services communs de télécommunications et d'information : <http://www.tpsgc.gc.ca/gtis>

Approvisionnement : <http://www.tpsgc.gc.ca/sos>

Services immobiliers : <http://www.tpsgc.gc.ca/si>

### Autres pages et sites Web connexes

Achats et marchés :

<http://www.tpsgc.gc.ca/prtf/text/index-f.html>

Autres formes de prestation de services :

Site général : <http://www.tpsgc.gc.ca/asd-dmps>

TPSGC : <http://www.tpsgc.gc.ca/atps>

Contrats Canada :

<http://www.contratscanada.gc.ca>

Développement durable :

Site général : <http://www.tpsgc.gc.ca/sd-env/text/sds-2000-loc-f.html>

Rapport de TPSGC : <http://www.tpsgc.gc.ca/sd-env/text/performance-report-f.html>

Gestion du changement :

Site général : [http://www.solutions.gc.ca/oro-bgc/index\\_f.asp?](http://www.solutions.gc.ca/oro-bgc/index_f.asp?)

Gouvernement en direct :

Site général : [http://www.ged-gol.gc.ca/index\\_f.asp](http://www.ged-gol.gc.ca/index_f.asp)

Progrès réalisés quant aux 130 services du gouvernement fédéral les plus utilisés : [http://www.ged-gol.gc.ca/rp12004/rp100\\_f.asp](http://www.ged-gol.gc.ca/rp12004/rp100_f.asp)

Gouvernement en direct (GED) à TPSGC – Rapport public :

<http://www.tpsgc.gc.ca/gol/publicReports/index-f.html>

Loi sur l'accès à l'information

Fiche de rendement sur la conformité avec les délais de réponse visés par la *Loi sur l'accès à l'information* : [http://www.infocom.gc.ca/reports/section\\_display-f.asp?intSectionId=390](http://www.infocom.gc.ca/reports/section_display-f.asp?intSectionId=390)

## Personnes-ressources

Mariette Fyfe-Fortin  
 Directrice générale  
 Secteur de la politique et de la planification ministérielles  
 Direction générale des services ministériels, des ressources humaines et des communications  
 956-4056

Mike Hawkes  
 Directeur général  
 Gestion financière  
 Secteur des finances  
 Direction générale des finances, de la comptabilité, de la gestion bancaire et de la rémunération  
 956-7226

## Voies d'accès générales aux services et aux programmes du gouvernement du Canada

Communiquez avec le gouvernement du Canada en utilisant le moyen qui répond le mieux à vos besoins. Pour ce faire, choisissez parmi les voies d'accès suivantes, qui sont gérées par TPSGC :

Web : <http://www.canada.gc.ca>

Courriel : [sitcanadasite@canada.gc.ca](mailto:sitcanadasite@canada.gc.ca)

Téléphone : 1 800 O-Canada (1 800 622-6232)  
 ATIS/ATM 1 800 465-7735

Télécopieur : (613) 941-1827

Courrier : Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
 Ottawa (Ontario) K1A 0S5  
 À l'attention de : Site du Canada



## Finir d'examiner le pour et le contre du principe de l'utilisateur payeur au chapitre de l'efficacité et de l'efficience de la prestation de services de locaux à bureaux

travail interministériel. Formé de représentants des ministères et des organismes partenaires, ce groupe est chargé de déterminer les besoins en matière d'information sur les services de gestion des locaux.

Afin de soutenir le groupe de travail interministériel, TPSCGC a amorcé une recherche pour aider à cerner l'information financière et l'information de gestion qu'il faut recueillir sur les services de gestion des locaux. On procède actuellement à des comparaisons avec d'autres administrations, et des consultations sont en cours.

Un modèle de rapport a été conçu et rédigé. Il est suggéré de communiquer l'information au Comité selon le calendrier de chaque Rapport ministériel sur le rendement, c'est-à-dire à l'automne 2004, et ensuite une fois par année. Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter les sites suivants :

<http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteePublication.aspx?SourceId=37498&SwitchLanguage=1>

[http://www.oag-bvg.gc.ca/domain/autres.ms/html/00pws\\_f.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/domain/autres.ms/html/00pws_f.html)

**Consulter les intervenants afin de définir les besoins en matière d'information et élaborer ensuite un processus rentable pour présenter des rapports complets au Parlement sur les coûts des locaux, en collaboration avec le SCT**

Le SCT gère cette initiative, puisqu'elle exige la collaboration de tous les ministères. Le SCT, de concert avec TPSCGC, a entrepris un processus de consultation et a mis sur pied un groupe de

Selon la recherche effectuée par le Ministère, un régime d'autofinancement fondé sur le principe de l'utilisateur payeur est réalisable et pourrait être adopté le 1<sup>er</sup> avril 2006. Grâce à ce régime, les objectifs de TPSCGC en matière de contrôle des coûts des locaux pourraient correspondre aux objectifs des utilisateurs. Le Ministère étudie également des améliorations qui pourraient être apportées au régime de crédits actuel et contraindre en grande partie les mêmes avantages (discipline du client et du fournisseur) qu'un régime fondé sur le principe de l'utilisateur payeur, et qui n'exigerait pas l'exécution de transactions financières réelles entre TPSCGC et ses locataires. Le pour et le contre des deux modèles font l'objet d'une analyse, effectuée en consultation avec le SCT, et une recommandation devrait être formulée en septembre 2004.



Améliorer la planification de la demande en collaboration avec les clients afin de prévoir l'utilisation et d'optimiser la rentabilité des locaux à bureaux

TPSGC a terminé l'élaboration de ses plans de gestion des locaux à long terme au moyen de conventions directrices d'occupation des locaux conclues avec les ministères clients, lesquelles couvrent 50 % des locaux gérés par TPSGC. Selon d'autres ententes conclues, cette proportion devrait se situer à 82 % d'ici avril 2005. Le processus actuel de planification à long terme des locaux n'a pas donné les résultats escomptés, car TPSGC partage cette responsabilité avec les clients et ne peut imposer des ententes. De plus, les clients ont de la difficulté à prévoir leurs besoins à long terme en locaux. TPSGC effectue actuellement un examen détaillé de tous les facteurs influant sur la demande de locaux et travaille activement à l'élaboration de méthodes de prévision améliorées, d'outils d'analyse et d'activités de modernisation des systèmes. Le résultat de cet examen (attendu en décembre 2004) sera la création d'un cadre de gestion de la demande et la mise en œuvre de ce dernier d'ici la fin de l'exercice 2004-2005.

**Revoir les décisions d'investissement et les processus d'approbation afin d'assurer la documentation adéquate des décisions de gestion**

Un groupe de travail composé de représentants de TPSGC et du SCT a été formé afin de mettre au point des initiatives conçues pour renforcer les options à long terme, et des réunions ont eu lieu. On élabore actuellement un processus systématique visant à garantir assez de temps, lorsque un bail arrive à échéance, pour permettre l'examen de toutes les options. Sa mise en œuvre est prévue pour le 31 mars 2005. Un projet pilote ayant pour objet l'amélioration de l'analyse du marché et de l'intégrité des données est en cours dans la Région de l'Atlantique; il se terminera à l'automne 2004.

**Poursuivre la mise en œuvre d'un cadre de gestion du rendement comprenant les mesures des résultats et du rendement pour le secteur d'activité**

La Réponse au Parlement a été incluse dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005; elle illustre les activités prévues en relation avec les recommandations de la vérificatrice générale et du CPGP. Cette mesure permet de rendre compte des progrès qui ont été réalisés au cours de la dernière année par rapport à ces recommandations, et les résultats sont liés clairement aux énoncés de planification et aux objectifs. On procède actuellement à un examen des rapports présentés dans d'autres administrations afin de déterminer les pratiques exemplaires en la matière.

Une vaste étude de la comptabilité par activités et de l'établissement des prix est en cours. Les liens entre les systèmes financiers internes ont été renforcés, les procédures ministérielles ont été revues et de la formation a été dispensée à l'échelle nationale. TPSGC exercera des contrôles financiers plus serrés en mettant en œuvre un régime d'engagements de dépenses en 2004-2005, dans le but de prévenir le dépassement des budgets approuvés. En outre, le Ministère examine actuellement ses systèmes de gestion de l'information.

Renforcer l'information, les pratiques et les politiques financières afin de soutenir l'exécution de projet

TPSGC est déterminé à améliorer l'information qu'il communique au Parlement au moyen de ses documents officiels du Budget des dépenses (c.-à-d. le Rapport sur les plans et les priorités et le Rapport ministériel sur le rendement), des sites Web et des réponses directes aux demandes de renseignements. Pour 2003-2004, période faisant l'objet du présent rapport, TPSGC a transmis de l'information au Parlement sur deux importants domaines, premièrement les commandites, la publicité et la recherche sur l'opinion publique, et deuxièmement les biens immobiliers.

## 1. Commandites, publicité et recherche sur l'opinion publique

Au cours de l'année 2003-2004, Communication Canada était responsable des programmes de commandites, de publicité et de recherche sur l'opinion publique. TPSGC a continué de fournir un appui à Communication Canada par l'entremise de ses services d'achat. Il faut toutefois noter que TPSGC gère ces programmes avant la création de Communication Canada. De plus amples renseignements figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2003-2004 de Communication Canada.

Comme on l'a déjà souligné dans le présent rapport, TPSGC a collaboré avec Communication Canada, le Secréariat du Conseil du Trésor et le Bureau du Conseil privé afin de préparer les réponses présentées aux audiences du Comité permanent des comptes publics (CPCP) en ce qui concerne les commandites, la publicité et la recherche sur l'opinion publique. Le CPCP a examiné le Rapport de la vérificatrice générale de mai 2002 portant sur trois contrats de commandite et le Rapport de la vérificatrice générale de novembre 2003 portant sur les commandites, la publicité et la recherche sur l'opinion publique. De plus amples renseignements sur le Programme de commandites peuvent être obtenus à l'adresse suivante :

<http://psgc.gc.ca/sponsorship/sponsorship-update-f.html>.

## 2. Biens immobiliers

Le Comité permanent des comptes publics (CPCP) a formulé certaines recommandations relatives aux activités de TPSGC en matière de biens immobiliers. Voici ces recommandations et les réponses de TPSGC :

**Mettre en œuvre une fonction de gestion centralisée de portefeuille pour améliorer la gestion des investissements**

Toutes les mises à jour des stratégies d'investissement régionales (SIR) sont terminées. En outre, 13 mises à jour majeures et 16 mises à jour partielles des stratégies d'investissement locales (SIL) ont été effectuées. La stratégie de gestion des locaux et le plan d'action stratégique du Secrétaire de la capitale nationale ont été élaborés, et une présentation au Conseil du Trésor est prévue pour septembre 2004. Actuellement, TPSGC examine ses cadres en matière d'investissement important et travaille à la mise sur pied d'un système renforcé de gestion centralisée, qui devrait être en place d'ici avril 2005. Ce nouveau système assurera la surveillance et la mise à jour des ressources, des étapes, des résultats déterminés dans les stratégies d'investissement individuelles (y compris les SIL, les SIR et la Stratégie d'investissement nationale) ainsi que la production centrale de rapports connexes. TPSGC surveille la qualité, la minutie et l'intégralité de son processus d'analyse des investissements (y compris les SIL). Ce processus comprend l'examen détaillé des données administratives, des données financières et du marché actuel, entrepris pour chaque proposition présentée. Les décisions rendues sont consignées, et des activités de suivi sont exécutées et surveillées.





TPSGC a fait connaître au Parlement les modifications apportées aux engagements énoncés dans sa SDD de l'an 2000 dans ses rapports sur les plans et les priorités et dans ses rapports ministériels sur le rendement. Quelques échéances ont été prolongées pour tenir compte des travaux supplémentaires nécessaires à la réalisation de certains engagements. Toutefois, la majorité des objectifs fixés dans la SDD ont été traités comme des priorités ministérielles.

Au cours de l'exercice 2003-2004, TPSGC a constamment progressé vers l'atteinte de ses objectifs, bien que dans certains cas, il ne les ait pas atteints. Dans ces cas, des mesures correctives sont mises en œuvre. Comme il a été mentionné auparavant, la SDD 2003 met à jour les engagements énoncés dans la stratégie de 2000. Par conséquent, des efforts sont déployés pour atteindre les nouveaux objectifs et respecter les nouvelles échéances.

TPSGC a aussi constaté des lacunes dans la collecte des données sur le rendement, et il prend les mesures correctives appropriées. Dans l'ensemble, l'expérience acquise lui a permis de fixer plus judicieusement les objectifs, d'améliorer les processus de gestion et de perfectionner les systèmes de suivi des résultats. Le Ministère, qui s'apprête à mettre en œuvre sa nouvelle stratégie en matière de développement durable, est aujourd'hui en mesure de miser sur ses succès.

Pour obtenir des détails sur le rendement du Ministère par rapport aux engagements énoncés dans la SDD 2000, consultez le document *TPSGC Développement durable – Rapport sur le rendement*, disponible sur le site Web suivant : <http://www.rpsgc.gc.ca/sd-env/tex/performace-report-f.html>.

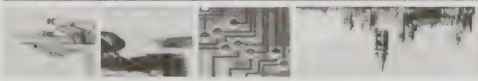
## 9. Réservoirs de stockage de produits pétroliers

Conformément aux exigences de la Partie IV de la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* (LCPE), *Règlement sur*

*l'enregistrement des systèmes de stockage de produits pétroliers et de produits apparentés sur le territoire domania*, TPSGC présente dans ce rapport l'information visée dans l'Annexe II de ce règlement, en date du 31 décembre 2003. Des 29 réservoirs de pétrole hors sol enregistrés de TPSGC, 14 sont conformes aux Directives techniques fédérales sur les réservoirs de stockage hors sol, et 15 ne le sont pas. Des 67 réservoirs souterrains enregistrés de TPSGC, 34 sont conformes aux Directives techniques fédérales sur les réservoirs de stockage souterrains, et 33 réservoirs sont non conformes. Les 14 réservoirs situés dans l'ancienne Station des Forces canadiennes de Moosonee, en Ontario, se trouvent sur des terrains appartenant à TPSGC. Le ministre de la Justice travaille à établir avec précision qui est le propriétaire de ces réservoirs. Jusqu'à ce qu'une décision finale soit prise, TPSGC les a inclus dans le parc de réservoirs sur lesquels il doit présenter des rapports.

Sept des 33 réservoirs souterrains qui sont actuellement non conformes aux Directives techniques font l'objet de mesures de surveillance et de gestion des risques, auxquelles Environnement Canada collabore. Depuis la fin de la période visée par le rapport (le 31 décembre 2003), deux réservoirs ont été modernisés et sont maintenant conformes aux Directives techniques.

Un pourcentage accru de réservoirs de stockage de carburant enregistrés de TPSGC sont déclarés non conformes aux Directives techniques. Ce résultat est essentiellement attribuable aux efforts concertés qui sont déployés afin d'évaluer les réservoirs et de rendre compte de leur état. Jusqu'à maintenant, des réévaluations ont permis de constater que 24 réservoirs que l'on croyait conformes étaient en fait, non conformes. On élabore actuellement des plans d'action visant à rendre conformes aux Directives techniques tous les réservoirs de stockage dont TPSGC est propriétaire.



scf.gc.ca/asd-dmps, et le site Web de TPSGC, au <http://www.rpsgc.gc.ca/afd>.

## 7. Achats et marchés

TPSGC fait l'acquisition de biens, de services et de travaux de construction au nom des ministères et des organismes du gouvernement du Canada.

Grâce à ses procédures et à ses politiques sur les achats, le Ministère peut offrir au gouvernement des services économiques et rentables de la part de marchés publics, tout en respectant les obligations des lois, y compris celles qui se rapportent aux accords commerciaux nationaux et internationaux.

En 2003-2004, le Ministère a traité plus de 60 000 documents contractuels pour l'obtention de 15 000 biens et services, d'une valeur globale de 10 milliards de dollars.

Les contrats originaux, ce qui exclut les modifications, ont représenté environ 36 000 documents d'une valeur de 8,2 milliards de dollars. Parmi ces contrats, 69 % ont été attribués en régime de concurrence. Pour les autres contrats, TPSGC a eu recours aux préavis d'adjudication de contrat (PAC) dans 13 % des cas, ce qui a attribué 18 % des contrats sans faire appel à la concurrence.

De plus, avec l'expansion de son service d'achat électronique, qui permet l'achat de véhicules en direct, le Ministère a traité 24 commandes d'une valeur de 3 millions de dollars.

TPSGC a dépassé ses objectifs relatifs aux achats auprès des Premières Nations en attribuant 2 199 marchés d'une valeur de 509 millions de dollars, comparativement à 270 millions en 2002-2003.

Le ministère de la Défense nationale est toujours le client le plus important de TPSGC, puisqu'il représente environ 44 % du volume des activités et 37 % des services de passation de marchés. TPSGC a traité, pour ses dix principaux clients, 79 % des documents

contractuels, qui représentent 92 % de la valeur des marchés attribués.

## 8. Stratégies de développement durable

Au cours de l'exercice 2003-2004, TPSGC a produit plusieurs rapports de vérification et plans d'action connexes sur les activités liées aux achats, lesquels peuvent être consultés sur le site suivant : <http://www.rpsgc.gc.ca/acb/tcx/roc-f.html>.

La Stratégie de développement durable (SD) 2000 de TPSGC a été déposée au Parlement en février 2001. Cette stratégie comporte des engagements ministériels relatifs aux trois objectifs suivants :

- Écologiser les opérations de TPSGC à titre de gardien d'immuables et de fournisseur d'installations et de locaux à bureaux à vocation commune pour les ministères fédéraux.
- Écologiser les services offerts aux autres ministères et aux organismes fédéraux par TPSGC, à titre d'organisme de services communs.
- Écologiser les opérations internes de TPSGC.

De plus amples renseignements sur la SD 2000 sont disponibles à l'adresse suivante : <http://www.rpsgc.gc.ca/sd-env/tcx/sds-2000-roc-f.html>.

De façon générale, la Stratégie de développement durable (SD) 2003 de TPSGC, déposée en février 2004, poursuit le travail amorcé auparavant.

Durant l'exercice 2002-2003, TPSGC a continué de respecter les engagements pris dans sa SD d'exercice 2003-2004 est le dernier exercice au cours duquel la plupart de ces engagements ont été mis en œuvre officiellement.



■ L'initiative de gestion de contenu Web vise le développement d'une solution logicielle partagée qui permettra la rationalisation des processus administratifs, la mise à jour continue de l'information et l'uniformisation en matière de création, de publication et de disposition de contenu Web. Un contrat a été attribué pour le développement de la solution; les travaux de conception sont en cours.

■ Le Bureau d'achat pour le Gouvernement en direct a joué son rôle en offrant de l'information sur les options d'achat qui permettent de répondre aux besoins des clients dans le cadre du GcD. Le Bureau a également continué de proposer une méthode fondée sur les arrangements en matière d'approvisionnement qui offre l'accès à une vaste gamme de services et de solutions en matière de GcD.

## 6. Autres formes de prestation de services

TPSGC a principalement eu recours aux autres formes de prestation de services pour les activités des Services immobiliers. On a préparé un nouvel appel d'offres en vue de l'attribution de contrats qui viendront remplacer les contrats actuels de gestion des biens immobiliers, dont la portée sera élargie. Le Ministère a adopté une approche itérative sans précédent axée sur des consultations transparentes avec l'industrie afin d'optimiser la concurrence et l'intérêt. Dès septembre 2003, des séances d'information ont été offertes aux gens de l'industrie et, par la suite, des ébauches de documents d'appels d'offres ont été affichées, afin que les intéressés fassent des commentaires, sur un site Web protégé par mot de passe. Finalement, deux séries d'entretiens individuels ont eu lieu en décembre 2003 et en mars 2004. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez consulter le site du Conseil du Trésor, au <http://www.rbs->

utilisateurs ont plus facilement accès à cette information et, par conséquent, ils présentent moins de demandes de renseignements au sujet des contrats au bureau d'accès à l'information du Ministère.

■ Grâce au système de paye sur le Web (SPW), TPSGC peut afficher l'état des gains (le talon de chaque), calculer le montant brut au net de la paye régulière et permettre aux employés de modifier certaines retenues volontaires. Le Calculateur du montant brut au net de la paye régulière permet aux employés d'obtenir une estimation de leur paye régulière nette en fonction de divers scénarios. Le SPW fournit également des liens vers des institutions financières offrant des services bancaires en direct, ainsi qu'un lien menant vers la version Web des documents qui accompagnent parfois l'état des gains. À la longue, cette application réduira la nécessité d'imprimer les talons de chaque aux deux semaines. Grâce à l'application Web portant sur les retenues volontaires, les employés peuvent amorcer, modifier ou cesser le prélèvement de certaines retenues volontaires dans leur compte de paye, sans l'intervention d'une autre personne. Quatre-vingt-dix employés ont été choisis pour mettre à l'essai ces applications Web dans le cadre d'un projet pilote lancé en mars 2004. Le lancement à l'échelle nationale se fera lorsque les installations de sécurité nécessaires pour assurer la protection des renseignements personnels des usagers (infrastructure à clés publiques) seront en place.

■ Le Marché en direct du gouvernement du Canada (MDDC) permettra aux utilisateurs autorisés du gouvernement d'avoir accès à un système d'achat électronique fondé sur les catalogues et les offres à commandes approuvées du GC, dans lequel ils pourront naviguer et où ils pourront chercher, comparer et commander les produits et les services couramment utilisés. Ce contrat a été attribué en janvier 2004. À l'automne 2004, on prévoit déposer une présentation



Les ministères et les organismes continuent de développer la fonctionnalité de leurs services en approfondissant l'information accessible en direct et en améliorant leur capacité de procéder à des transactions. Voici quelques exemples :

- Les Centres de services aux entreprises du Canada (CSBC), une initiative fédérale-provinciale, offrent des points d'accès uniques aux services, aux programmes et aux règlements gouvernementaux qui s'adressent aux entreprises. De plus amples renseignements sont disponibles sur le site d'information d'Industrie Canada à l'adresse <http://connect.gc.ca/en/690-f.asp>.
- Les provinces et les territoires sont maintenant en mesure d'effectuer des recherches dans les bases de données fédérales grâce à des interfaces électroniques protégées afin d'exécuter les ordonnances de paiement de pension alimentaire pour enfants là où la loi le permet.

- Les entreprises de la région de l'Atlantique sont désormais en mesure de rembourser leurs prêts de développement grâce au transfert électronique de fonds.
- Les exportateurs et les importateurs canadiens de marchandises contrôlées peuvent maintenant, par voie électronique, échanger des données avec le gouvernement du Canada, présenter des demandes de permis et vérifier l'état de ces demandes.

- Les Canadiens et les Canadiennes qui présentent une demande en direct de relevé de participation au Régime de pensions du Canada reçoivent ce document dans dix jours suivant la demande, comparativement au délai d'environ un mois pour les demandes envoyées par la poste.

Le personnel de première ligne a reçu une formation pour sensibiliser le public aux services du GcD et pour l'encourager à les utiliser. Cette mesure a permis d'augmenter le nombre de clients qui effectuent des transactions en direct. En effet, on a constaté une augmentation considérable du nombre de visites dans la passerelle des Canadiens (21 %), la passerelle des

entreprises (7 %) et la passerelle des non-Canadiens (63 %).

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le GcD, veuillez visiter le site [http://www.gcd-gol.gc.ca/index\\_f.asp](http://www.gcd-gol.gc.ca/index_f.asp).

#### Infrastructure commune protégée (ICP)

La Voie de communication protégée (VCP) est le principal produit de l'infrastructure commune protégée. Elle est un des éléments de base de l'infrastructure des applications du GcD. La VCP offre aux citoyens et aux entreprises un accès sécurisé, privé et rapide à tous les services en direct du gouvernement fédéral.

#### Gestion du changement – Renforcer la capacité de la fonction publique

Cette initiative a pour but de renforcer la capacité de la fonction publique d'exécuter les programmes de changement liés à la technologie comme le GcD, les projets de services partagés, l'amélioration des services ainsi que d'autres initiatives de changement.

Dans le cadre des modifications apportées à l'appareil gouvernemental en décembre 2003, l'TPSGC est devenu responsable de cette fonction, autrefois dévolue au Secréariat du Conseil du Trésor.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la gestion du changement, veuillez consulter le site [http://www.solutions.gc.ca/oro-bgc/index\\_f.asp](http://www.solutions.gc.ca/oro-bgc/index_f.asp).

#### TPSGC – Gouvernement en direct

En plus des activités pangouvernementales, l'TPSGC mène ses propres activités ministérielles liées au GcD. Voici les faits saillants des travaux que l'TPSGC a accomplis au cours de 2003-2004.

- La base de données des contrats attribués a été élaborée afin de fournir de l'information sur les contrats attribués par l'TPSGC. Les





gouvernement le plus branché sur ses citoyens et à répondre à leurs besoins et à leurs attentes en

offrant d'ici 2005 un accès en direct à ses services les plus souvent utilisés.

Le 12 décembre 2003, la responsabilité de la gestion de l'ensemble de l'initiative du GED est passée du Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) à TPSCG. Par conséquent, les données des deux ministères figurent dans le présent rapport.

Les trois résultats suivants correspondent aux objectifs fixés dans le RPP du SCT pour 2003-2004.

## Réaliser l'initiative du Gouvernement en direct d'ici 2005

Le rapport d'étape annuel sur le GED, déposé au Parlement en mars 2004, fournit des détails sur les progrès observés en ce qui concerne la prestation en direct de 130 des services du gouvernement fédéral les plus souvent utilisés. Ce rapport est disponible à l'adresse [http://www.gcd-gol.gc.ca/rpt0204/rpt00\\_f.asp](http://www.gcd-gol.gc.ca/rpt0204/rpt00_f.asp).

Quinze services de plus ont atteint l'objectif fixé pour 2005 dans le cadre du GED et sont maintenant parfaitement opérationnels en direct, ce qui porte le total à 45 services sur 130 (soit environ 35 % des services fédéraux les plus souvent utilisés). Les 85 autres services visés progressent vers l'atteinte de l'objectif de 2005.

Le site principal du gouvernement fédéral, [www.canada.gc.ca](http://www.canada.gc.ca), a été remanié; il comprend maintenant des passerelles pour les citoyens, les entreprises et les non-Canadiens. Ces passerelles contiennent divers sites et des portails intégrés visant des publics précis ou portant sur des thèmes populaires. Par exemple, on a enrichi l'information accessible en direct sur les projets d'aide au développement international, sur les Premières Nations, sur la culture canadienne et sur les initiatives nationales en matière de services de police.

- un outil libre-service de réservation en direct;
  - des services de voyage électroniques comprenant un outil automatisé de gestion des dépenses de voyage.
- L'initiative portera sur quatre volets des services de voyage :

- utilisation de la technologie moderne pour les réservations et les billets électroniques;
- amélioration des services entourant l'utilisation des cartes de voyage du gouvernement;
- automatisation du processus lié aux dépenses de voyage;
- refonte des politiques et des procédures gouvernementales relatives aux voyages.

Le plan de gestion du projet a été approuvé le 13 août 2004. Les services de carte de voyage et d'agence de voyage ont été mis en œuvre le 1<sup>er</sup> avril 2004, comme prévu.

Les services de voyage et de réservation en direct devaient être lancés en même temps que les services de carte de voyage et d'agence de voyage, le 1<sup>er</sup> avril 2004. Toutefois, en raison de problèmes technologiques liés à la fonctionnalité de ces services dans le réseau protégé du gouvernement, la mise en œuvre a été repoussée à l'automne 2004.

Le projet pilote des services de planification des voyages et de gestion en ligne des dépenses de voyage devait à l'origine commencer à la fin de l'automne 2004. Les raisons du retard sont les mêmes que celles qui ont repoussé la mise en œuvre des services de voyage et de réservation en direct.

## 5. Gouvernement en direct

L'initiative du Gouvernement en direct (GED) a été annoncée dans le discours du Trône de 1999. Le gouvernement du Canada s'est engagé à se faire connaître partout dans le monde comme le





écart de 1 million de dollars attribuable au fait que les travaux d'aménagement ont avancé plus rapidement que prévu.

L'estimation actuelle des coûts s'élève à 177,5 millions de dollars (dollars courants). Il s'agit d'une augmentation de 27,4 millions de dollars par rapport à l'estimation de 150,1 millions de dollars (dollars constants de 2001). Cette augmentation s'explique ainsi :

- la conversion des dollars constants en dollars courants s'est traduite par une augmentation de 23,6 millions de dollars;
- 3,8 millions de dollars ont été attribués pour couvrir les risques éventuels associés aux projets entrepris à la Cité parlementaire (p. ex. interruptions, retards et augmentation de la sécurité).

### 3. Voie de communication protégée

La Voie de communication protégée (VCP) est l'élément principal de l'infrastructure commune du Canada et elle appuie l'initiative du Gouvernement en direct (GBD) en fournissant aux citoyens et aux entreprises un accès sécuritaire, privé et rapide aux services et à l'information en ligne du gouvernement fédéral.

La VCP fournit des services de réseau à tous les ministères fédéraux. Ses services améliorés de sécurité et de protection des renseignements personnels portent notamment sur l'accès, l'authentification, la confidentialité, l'autorisation, la connectivité, l'intercommunication, l'intégrité des données, la non-répudiation, le courrage, l'infrastructure de clés publiques (ICP) et l'infrastructure de gestion des privilèges (IGP) fondamentale.

La responsabilité de la VCP a été transférée du Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) à TPSCGC, qui dirige l'initiative depuis. De nombreux ministères ainsi que le SCT collaborent au développement fonctionnel. VCP, laquelle est entièrement fonctionnelle. D'importantes applications ministérielles utilisent maintenant les services d'authentification et de courrage de la VCP.

L'initiative progresse selon le calendrier établi et les budgets approuvés. À l'origine, au moment de sa conception et de son approbation en 1999, la VCP devait être une infrastructure commune financée et gérée centralement, d'application obligatoire, et les nouveaux fonds devaient provenir du cadre financier. Des options de financement durable à long terme sont en cours d'élaboration, en consultation avec les ministères. Le financement de la VCP a été accordé jusqu'à la fin de septembre 2004 dans l'approbation définitive de projet (ADP) initiale, qui comprend :

- l'autorisation du projet jusqu'à la fin de septembre 2004;
- la prévision actuelle des coûts jusqu'à la fin de l'étape de la mise en œuvre (septembre 2004), soit 354,9 millions de dollars;
- l'autorisation de recouvrer des coûts différentiels de 32,5 millions de dollars jusqu'à la fin de septembre 2004.

### 4. Initiative des services de voyage partagés (ISVP) (relevant autrefois du SCT)

L'Initiative des services de voyage partagés vise à rendre la vie plus facile aux employés qui voyagent en leur donnant de meilleurs outils. Ainsi, ils sont en mesure de faire des préparatifs de voyage, de gérer le processus de voyage et de réduire les coûts liés aux voyages du gouvernement. L'ISVP est une initiative du gouvernement du Canada, dirigée de concert par TPSCGC et le SCT.

- des services d'agence de voyages;
  - des services de carte de voyage du gouvernement du Canada;
- notamment : services de voyage modernisés, offre Travel Access Voyage, la nouvelle gamme de



## 2.2 Nouvel édifice de la rue Bank

Ce projet consiste en la construction d'un nouvel édifice de la Cité parlementaire qui s'étendra sur une superficie d'environ 20 500 mètres carrés, qui comprendra 39 bureaux pour les sénateurs, 12 salles modernes pour les réunions des comités de la Chambre des communes et des locaux auxiliaires, et en la construction d'un garage souterrain de 300 places de stationnement qui s'étendra sur 10 000 mètres carrés. Cet édifice constitue une priorité selon la Vision et le plan à long terme pour la Cité parlementaire. Il permettra aux parlementaires de s'installer dans la Cité parlementaire et de libérer d'autres édifices du Parlement qui doivent absolument être rénovés. L'estimation actuelle des coûts s'élève à 275,8 millions de dollars; on prévoit commencer la construction de cet édifice en 2006. Ce projet a été mis en veilleuse en décembre 2003, en raison de l'examen des dépenses du gouvernement.

On enregistre un écart (réduction) de 3,3 millions de dollars entre les dépenses prévues pour 2003-2004 (8,2 millions de dollars) et les dépenses réelles enregistrées en 2003-2004 (4,9 millions de dollars). Cette réduction des dépenses est attribuable au fait que l'approbation visant l'attribution du contrat de services d'architecture a beaucoup tardé, en raison de l'examen des dépenses du gouvernement annoncé en décembre 2003. Cette approbation est toujours attendue.

L'estimation des coûts actuelle s'élève à 275,8 millions de dollars (dollars courants). Il s'agit d'une augmentation de 78 millions de dollars par rapport au montant original de 197,9 millions (dollars constants de 2001). Cette augmentation s'explique ainsi :

- la conversion de dollars constants en dollars courants s'est traduite par une augmentation de 32,7 millions de dollars;
- des estimations améliorées, des changements au programme et l'inclusion de facteurs de risque additionnels ont

## 2.3 Rénovation de l'édifice Wellington

Le projet a été gelé en raison de l'examen des grands projets d'immobilisation, et il l'était encore, au 31 mars 2004. Puisque la mise en œuvre a été retardée, les estimations de coûts seront révisées.

L'édifice Wellington est situé au 180, rue Wellington, en face de la colline du Parlement. Cet immeuble de six étages a été construit en 1925 par la Métropolitaine (Compagnie d'assurance-vie. La Chambre des communes est le principal locataire de cet édifice depuis l'expropriation par l'État en 1973. Cet édifice doit être rénové pour des raisons de santé et de sécurité; les travaux permettront de remplacer des systèmes de bâtiment désuets et de respecter les exigences des codes du bâtiment. Ils devraient commencer en juillet 2007 et prendre fin en janvier 2010. L'édifice sera entièrement libéré pendant les travaux de rénovation.

L'estimation totale des coûts et les dépenses prévues pour 2003-2004 dans le RPP de 2003-2004 étaient incorrectes étant donné que le coût des locaux transitaires du 181, rue Queen aurait dû être inclus dans le coût du grand projet de l'État de l'édifice Wellington, conformément à la présentation approuvée par le CT.

L'estimation totale des coûts aurait dû s'élever à 150,1 millions de dollars (dollars constants) au lieu des 125,8 millions de dollars indiqués, un écart de 24,3 millions de dollars directement attribuable aux locaux transitaires.

Les dépenses prévues de 0,2 million de dollars ne comprenaient également pas les 14 millions de dollars attribuables aux locaux transitaires du 181, rue Queen. Les dépenses prévues auraient dû s'élever à 14,2 millions de dollars. Les dépenses réelles au 31 mars 2004 s'élevaient à 15,2 millions de dollars, ce qui représente un



La Promenade.  
planification du projet de l'édifice

## 2.1 Bibliothèque du Parlement

Ce projet comprend la rénovation de l'édifice principal de la Bibliothèque, l'aménagement de locaux temporaires et la fourniture de

l'équipement et des éléments de connectivité des édifices concernés. Il s'agit du premier projet prévu dans la Vision et le plan à long terme pour la Cité parlementaire de 2001, même si le projet a été lancé en 1995. Son objectif consiste à moderniser l'édifice principal de la Bibliothèque pour qu'elle continue, pendant les 50 prochaines années au moins, à être une bibliothèque fonctionnelle et une destination touristique de choix. Les travaux consistent à réaménager l'édifice de fond en comble, et notamment à réaliser des travaux d'excavation pour constituer trois nouveaux sous-sols. L'estimation actuelle des coûts s'établit à 109,3 millions de dollars.

Les locaux transitoires sont prêts et opérationnels. Le coût des projets liés aux locaux transitoires n'a pas dépassé le budget établi. La

construction de l'édifice principal de la Bibliothèque a commencé en mars 2002. Le coût total prévu de tous les aspects du projet demeure à 109,3 millions de dollars.

On enregistre un écart (réduction) de 3,7 millions de dollars entre les dépenses réelles enregistrées à la fin de l'exercice 2003-2004 et les dépenses prévues pour ce même exercice. L'avancement des travaux de construction de l'édifice principal de la Bibliothèque a été plus lent que l'avait prévu l'entrepreneur principal en raison de l'état inhabituel du site. Le plus fort avant 2004-2005. Les prévisions pour les

prochaines années ont été revues à la hausse pour refléter la réduction des dépenses survenue avant 2003-2004.

Les travaux de construction devraient prendre fin au moment prévu, pour permettre aux employés de la Bibliothèque de réintégrer leurs locaux à l'été 2005.

Grands projets de l'État

- Bibliothèque du Parlement – mise en œuvre
- Édifice de la rue Bank – définition du projet

- Rénovation de l'édifice Wellington – définition du projet

- Projets d'immobilisation connexes
- Infrastructure du site – définition du projet
- Édifice Victoria – définition du projet
- Magasinerie de l'Est – définition du projet

- Stationnement de l'édifice de la

- Développement du site (mis en œuvre

- planification / définition du projet / mise en œuvre

- Édifice La Promenade – définition du projet

La mise en place progressive de la VPLT est en révision, car l'approbation de l'édifice de la rue Bank et de l'infrastructure du site accuse un certain retard et l'édifice de l'Ouest présente des problèmes liés à la santé et à la sécurité.

Dans le cadre de l'évaluation continue des édifices de la Cité parlementaire, l'intégrité structurelle de la tour sud-est de l'édifice de l'Ouest a été examinée, ce qui a entraîné des études techniques supplémentaires dont les résultats seront disponibles durant l'année financière 2004-2005.

La phase I prendra fin en 2010 plutôt qu'en 2007, en raison du retard dans l'approbation de l'édifice de la rue Bank et de l'infrastructure du site.

Les mises à jour de la VPLT comprendront un registre des mesures prises pour régler les problèmes liés au site (stationnement, circulation et sécurité), notamment la planification des locaux transitoires et la définition de la



## 1. Édifice de la magistrature fédérale

Le nouvel immeuble de la Cour fédérale, également appelé Édifice de la magistrature fédérale, sera construit au coin nord-est des rues Wellington et Lyon, à Ottawa. L'édifice a officiellement été nommé édifice de la magistrature Pierre-Elliott-Trudeau en décembre 2003 par Jean Chrétien, le premier ministre de l'époque. L'édifice aura une superficie utilisable d'environ 24 000 mètres carrés et accueillera les bureaux d'Ottawa de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la Cour martiale, de la Cour canadienne de l'impôt et du nouveau Service administratif des tribunaux judiciaires. L'édifice comprendra également un stationnement souterrain de 350 places, dont 190 seront réservées aux parlementaires et à leur personnel (voir les projets de la Cité parlementaire ci-dessous), et il sera construit au coût maximal de 151 millions de dollars (140 millions pour l'édifice et 11 millions pour le stationnement des parlementaires).

On constate un écart (réduction) de 17,13 millions de dollars entre les dépenses prévues pour 2003-2004 (23,77 millions de dollars) et les dépenses réelles à la fin de cet exercice (6,65 millions de dollars). L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles peut s'expliquer comme suit :

- La finalisation de la conception a pris du retard et des changements ont été apportés à la stratégie contractuelle; ces deux facteurs ont entraîné le report du début des travaux, qui devaient, selon le plan original de construction établi en avril 2002, commencer dès novembre 2003. L'écart entre le plan initial (présenté dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004) et les résultats réels de fin d'exercice est attribuable à ce retard. TPSCG met actuellement la dernière main à la conception en fonction de la nouvelle stratégie contractuelle.
- Le budget du projet cité en référence dans le RPP de 2003-2004, aux fins du

## 2. Projets de la Cité parlementaire

- Le projet a été gelé en raison de l'examen des grands projets d'immobilisation, et il l'était encore, au 31 mars 2004.
- La Vision et le plan à long terme pour la Cité parlementaire (VPLT), document approuvé en 2001, explique en détail le cadre d'orientation du renouvellement du siège du gouvernement du Canada. Pendant la période de mise en œuvre de 25 ans, un vaste programme de préservation permettra de redonner à ces édifices leur splendeur, tout en les modernisant selon les normes d'aujourd'hui, en remplaçant leurs systèmes électriques, mécaniques et de sécurité et en aménageant des bureaux et des salles de comité plus fonctionnels. Au même moment, la construction de locaux d'une superficie d'environ 28 000 m<sup>2</sup> sera entreprise dans la Cité pour répondre aux besoins en locaux établis par le Sénat, la Chambre des communes et la Bibliothèque du Parlement, car les installations actuelles ne peuvent répondre à ces besoins.

Le Plan est divisé en 15 projets importants qui seront réalisés en cinq phases, sur une période d'environ 25 ans. Le premier projet, la rénovation de la Bibliothèque du Parlement, est déjà en cours; il est décrit de façon plus détaillée ci-dessous. Deux autres projets, la construction de l'édifice Wellington, en sont au stade de la planification. Ces projets font également l'objet d'une description ci-dessous.

Projets de la phase I et avancement (2001-2002 – 2008-2009) :





**Tableau financier 8.7 : Fonds renouvelable de la Production de défense**

Le Parlement a autorisé un prélèvement total de 100 millions de dollars pour le Fonds renouvelable de la Production de défense. Aucune activité n'est prévue pour ce fonds au cours de la période de planification.

**Tableau financier 9 : Passif éventuel**

Programme		
	2002	2003
Au 31 mars		
<b>Total des réclamations non réglées (litiges)</b>	359,2	363,9
Notes		
1	Ces montants relatifs aux événements découlent d'environ 130 cas de litige non réglés concernant des différends contractuels, des dommages aux biens et des préjudices personnels.	
2	Comme ces cas en sont à diverses étapes du règlement du litige, la politique du Ministère ne permet pas de faire des commentaires sur les résultats prévus. Toutefois, ils doivent être reconnus comme des éléments de passif possibles contre l'Etat et sont, par conséquent, présentés pour information.	
	198,3	

(en millions de dollars)



Tableau financier 8.6 : Fonds renouvelable du Bureau de la traduction

Etat des activités

	2003-2004		2003-2004	
	Réelles	Autorisations totales	Dépenses	Réelles
Recettes	169,3	198,6	189,2	226,9
Dépenses	170,8	197,9	198,0	226,5
Surplus (Déficit)	(1,5)	0,6	(8,8)	0,4

Ce tableau montre le déficit et l'excédent de fonctionnement du fonds, et non les besoins de trésorerie pour l'exercice. Le déficit et l'excédent de fonctionnement du fonds sont calculés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Par conséquent, certaines sorties de trésorerie ne touchent pas le solde de fonctionnement tandis que d'autres postes sont répétés, au moment du calcul de l'excédent ou du déficit, ne pas exiger de débours directs. Les deux tableaux peuvent être rapprochés comme suit :

Etat de l'autorisation fournie et rapprochement de l'autorisation non utilisée

	2001-2002		2002-2003		2003-2004	
	Réelles	Réelles	Dépenses	prévues	Autorisations totales	Réelles
Activités de fonctionnement						
(Surplus) Déficit	1,5	(0,6)	8,8	48,3	(0,4)	
Moins éléments sans utilisation de fonds :						
Amortissement	0,2	0,9	0,9	0,9	0,9	1,2
Provision – Indemnités de cessation d'emploi	1,9	1,5	1,9	1,9	1,9	2,2
Convention collective – parité salariale des TR	-	-	-	-	-	(28,3)
Sous-total	(0,6)	(3,0)	6,0	45,5	(3,0)	24,5
Autres éléments sans utilisation de fonds	(0,3)	(0,5)	(3,0)	(3,0)	(3,0)	0,4
Ressources financières nettes (fournies) utilisées dans les activités de fonctionnement	(0,9)	(3,5)	3,0	42,5		24,9
Activités d'investissement						
Immobilisations						
Acquisitions nettes	3,6	1,5	0,3	0,3	0,3	5,7
Ressources financières nettes (fournies) utilisées dans les activités d'investissement	3,6	1,5	0,3	0,3	0,3	5,7
Autorisation (fournie) utilisée au cours de l'exercice	2,7	(2,0)	3,3	42,8		30,6
Remboursement des prestations de cessation d'emploi	(0,5)	(0,6)	-	(1,2)		(1,2)
Autorisation nette (fournie) utilisée au début de l'exercice	(18,8)	(16,6)	(12,7)	(19,2)		(19,2)
L'excercice						
Autorisation nette (fournie) utilisée à la fin de l'exercice	(16,6)	(19,2)	(9,4)	(5,9)		(18,2)
Limite de l'autorisation	75,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
Réduction de la limite d'autorisation	(65,0)	-	-	-	-	-
Limite de l'autorisation révisée	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
Autorisation non utilisée reportée	26,6	29,2	19,4	15,9		28,2

1 Au 31 mars 2002, la limite d'autorisation est passée de 75 M\$ à 10 M\$.

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.



Tableau financier 8.5 : Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada

État des activités

	2003-2004		2002-2003		Surplus (Déficit)
	Réelles	Autorisations totales	Dépenses prévues	Réelles	
Recettes	130,0	99,5	99,5	119,1	116,8
Dépenses	126,0	99,1	98,9	119,3	115,5
	4,0	0,4	0,6	(0,2)	1,3

(en millions de dollars)

Ce tableau montre le déficit et l'excédent de fonctionnement du fonds, et non les besoins de trésorerie pour l'exercice. Le déficit et l'excédent de fonctionnement du fonds sont calculés selon la méthode de la comparabilité d'exercice. Par conséquent, certaines sorties de trésorerie ne touchent pas le solde de fonctionnement tandis que d'autres postes sont rattachés, au moment du calcul de l'excédent ou du déficit, ne pas exiger de débours directs. Les deux tableaux peuvent être rapprochés comme suit :

État de l'autorisation fournie et rapprochement de l'autorisation non utilisée

	2003-2004		2002-2003		Activités de fonctionnement
	Réelles	Autorisations totales	Dépenses prévues	Réelles	
(Surplus) Déficit	(4,0)	(0,4)	(0,6)	0,2	(1,3)
Moins éléments sans utilisation de fonds :	-	0,1	0,1	0,1	-
Amortissement	0,2	0,3	0,3	0,6	0,4
Provision – Indemnités de cessation d'emploi	0,3	(0,8)	(0,2)	(0,6)	(1,7)
Sous-total	0,4	(0,2)	(0,2)	(0,4)	0,1
Autres éléments sans utilisation de fonds	(4,1)	(1,0)	(1,2)	(1,0)	(1,6)
Activités d'investissement	0,2	0,1	0,1	0,6	0,2
Immobilisations	0,3	0,1	0,1	0,6	0,2
Acquisitions nettes	0,3	0,1	0,1	0,6	0,2
Ressources financières nettes (fournies) utilisées dans les activités d'investissement	(3,8)	(0,9)	(1,1)	(0,3)	(1,4)
Remboursement des prestations de cessation d'emploi	(0,2)	(0,2)	-	(0,2)	(0,3)
Autorisation nette (fournie) utilisée au début de l'exercice	(1,5)	(1,5)	(2,1)	(1,0)	0,7
Autorisation nette (fournie) utilisée à la fin de l'exercice	20,0	(5,5)	20,0	(1,5)	(1,0)
Limite de l'autorisation	25,1	20,0	20,0	20,0	25,1
Réduction de la limite d'autorisation <sup>1</sup>	20,0	20,0	20,0	20,0	(5,1)
Limite de l'autorisation révisée	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0
Autorisation non utilisée reportée	21,0	23,2	21,5	21,0	21,0

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

1 Au 31 mars 2002, la limite d'autorisation est passée de 25,1 M\$ à 20 M\$.

		2003-2004			
	Réelles	Réelles	Réelles	Autorisations totales	
		2001-2002	2002-2003	prévues	
Activités de fonctionnement					
(Surplus) Déficit	(1,9)	(0,7)	-	-	
Moins éléments sans utilisation de fonds :					
Amortissement	0,2	0,2	0,2	0,2	
Provision – Indemnités de cessation d'emploi	0,3	0,1	-	-	
Sous-total	(2,4)	(1,0)	(0,2)	(0,2)	
Autres éléments sans utilisation de fonds	0,1	(0,4)	0,1	0,1	
Ressources financières nettes (fournies) utilisées dans les activités de fonctionnement	(2,3)	(1,4)	(0,1)	(0,1)	
Activités d'investissement					
Immobilitations	0,1	0,4	0,1	0,1	
Acquisitions nettes	0,1	0,4	0,1	0,1	
Ressources financières nettes (fournies) utilisées dans les activités d'investissement	0,1	0,4	0,1	0,1	
Autorisation (fournie) utilisée au cours de l'exercice	(2,2)	(1,0)	-	-	
Autorisation nette (fournie) utilisée au début de l'exercice	(13,6)	(15,8)	(15,8)	(16,8)	
Autorisation nette (fournie) utilisée à la fin de l'exercice	(15,8)	(16,8)	(15,8)	(16,8)	
Limite de l'autorisation	45,0	20,0	20,0	20,0	
Réduction de la limite d'autorisation <sup>1</sup>	(25,0)	-	-	-	
Limite de l'autorisation révisée	20,0	20,0	20,0	20,0	
Autorisation non utilisée reportée	35,8	36,8	35,8	36,8	
Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.					
Au 31 mars 2002, la limite d'autorisation est passée de 45 M\$ à 20 M\$.					





Tableau financier 8.2 : Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers

État des activités

	Réelles	2001-2002	Réelles	2002-2003	Prévues	Autorisations	Réelles
Recettes	15,7	14,6	20,4	20,4	20,4	20,4	15,9
Dépenses	3,2	3,3	3,8	3,8	3,8	3,8	2,6
Surplus (Déficit)	12,5	11,2	16,6	16,6	16,6	16,6	13,3

(en millions de dollars)

Ce tableau montre le déficit et l'excédent de fonctionnement du fonds, et non les besoins de trésorerie pour l'exercice. Le déficit et l'excédent de fonctionnement du fonds sont calculés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Par conséquent, certaines sorties de trésorerie ne touchent pas le solde de fonctionnement, tandis que d'autres postes sont réputés, au moment du calcul de l'excédent ou du déficit, ne pas exiger de débours directs. Les deux tableaux peuvent être rapprochés comme suit :

État de l'autorisation fournie et rapprochement de l'autorisation non utilisée

	Réelles	2001-2002	Réelles	2002-2003	Prévues	Autorisations	Réelles
Activités de fonctionnement	(12,5)	(11,2)	(16,6)	(16,6)	(16,6)	(16,6)	(13,3)
(Surplus) Déficit	(12,5)	(11,2)	(16,6)	(16,6)	(16,6)	(16,6)	(13,3)
Autres éléments sans utilisation de fonds	1,8	(1,0)	-	-	-	-	(1,6)
Autorisation (fournie) utilisée au cours de l'exercice	(10,7)	(12,3)	(16,6)	(16,6)	(16,6)	(16,6)	(14,9)
Paiement au Trésor	12,5	11,2	16,6	16,6	16,6	16,6	13,3
Autorisation nette (fournie) utilisée au début de l'exercice	(1,7)	0,1	-	-	(0,9)	(0,9)	(0,9)
Autorisation nette (fournie) utilisée à la fin de l'exercice	0,1	(0,9)	-	-	(0,9)	(0,9)	(2,5)
Limite de l'autorisation	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Autorisation non utilisée reportée	4,9	5,9	5,0	5,9	5,9	5,9	7,5

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.



Tableau financier 8.1 : Fonds renouvelable des Services immobiliers

État des activités

Recettes	Réelles	Réelles	Dépenses	Réelles	Dépenses	Réelles
2001-2002	159,2	154,7	175,1	175,1	175,1	157,0
2002-2003	160,3	157,6	175,1	175,1	175,1	167,2
2003-2004	159,2	154,7	175,1	175,1	175,1	157,0
<b>Autorisations</b>						
<b>Réelles</b>						

Ce tableau montre le déficit et l'excédent de fonctionnement du fonds, et non les besoins de trésorerie pour l'exercice. Le déficit et l'excédent de fonctionnement du fonds sont calculés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Par conséquent, certaines sorties de trésorerie ne touchent pas le solde de fonctionnement, tandis que d'autres postes sont réputés, au moment du calcul de l'excédent ou du déficit, ne pas exiger de débours directs. Les deux tableaux peuvent être rapprochés comme suit :

État de l'autorisation fournie et rapprochement de l'autorisation non utilisée

Activités de fonctionnement	Réelles	Réelles	Dépenses	Réelles	Dépenses	Réelles
2001-2002	1,1	2,9	-	-	-	10,2
2002-2003	4,0	(0,3)	-	-	-	3,7
2003-2004	4,0	(2,9)	-	-	-	6,5
<b>Moins éléments sans utilisation de fonds :</b>						
<b>(Surplus) Déficit</b>						
Indemnités de cessation d'emploi	4,0	(0,3)	-	-	-	3,7
Sous-total	(2,9)	3,2	-	-	-	6,5
Autres éléments sans utilisation de fonds	(6,6)	3,4	-	-	-	6,0
Ressources financières nettes (fournies) utilisées dans les activités de fonctionnement	(9,5)	6,6	-	-	-	12,5
<b>Recouvrement des autorisations nettes utilisées reprises :</b>						
Immobiliisations	-	(6,6)	-	-	-	(12,5)
Atteintes / ajustements	-	-	-	-	-	-
Ressources financières nettes (fournies) utilisées dans les activités de financement	-	-	-	-	-	-
<b>Autorisations (fournies) utilisées au cours de l'exercice</b>	(9,5)	-	-	-	-	(0,0)
<b>Autorisations nettes (fournies) utilisées au début de l'exercice</b>	97,7	(88,2)	-	-	-	-
Radiation de l'autorisation non utilisée	-	-	-	-	-	-
<b>Autorisations nettes (fournies) utilisées à la fin de l'exercice</b>	450,0	150,0	150,0	150,0	150,0	(0,0)
Limite de l'autorisation	(300,0)	-	-	-	-	-
Réduction de la limite de l'autorisation	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0
<b>Limite révisée de l'autorisation</b>	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0
<b>Autorisations non utilisées</b>	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

- 1 Les recouvrements des débours au nom des clients ne sont pas inclus dans les recettes disponibles ni dans les dépenses (2001-2002 : 663 M\$; 2002-2003 : 681,6 M\$; 2003-2004 : 592,9 M\$).
- 2 Le fonds renouvelable reçoit du financement au moyen d'un crédit distinct, pour couvrir l'autorisation nette reprise utilisée à l'appui des activités contribuant à la réalisation des objectifs généraux du gouvernement. Le montant reçu était de 6,6 M\$ en 2002-2003 et de 12,5 M\$ en 2003-2004.
- 3 Au 31 mars 2002, la limite d'autorisation est passée de 450 M\$ à 150 M\$. La radiation de l'autorisation utilisée en date du 31 mars 2002 a été approuvée jusqu'à 97,7 M\$.

## Section IV – Tableaux financiers



Ce tableau explique l'utilisation des prêts, des investissements et des avances.

Tableau financier 8 : Prêts, investissements et avances

PROGRAMME		2002	2003	2004
SERVICES GOUVERNEMENTAUX				
	Compte de fonds de roulement des biens saisis	5,5	7,6	(4,0)
AUTRE	Diverses avances fixes et permanentes à justifier <sup>1</sup>	20,6	20,5	20,2
	<b>Total Prêts, investissements et avances<sup>2</sup></b>	26,1	28,1	16,3

*Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.*

Notes

1 Les diverses avances fixes et permanentes à justifier représentent les sommes que le Receveur général peut recouvrer des ministères et organismes fédéraux. Le montant total de la réserve imputable en tout temps est de 22 M\$.

2 Le Volume I des Comptes publics contient plus de détails sur les prêts, investissements et avances indiqués ci-dessus.

Secteur d'activité	Coût total estime actuel	Réel	Réel	Budget principal	Dépenses autorisations totales	Réelles
		2001-2002	2002-2003	des prévues		
<b>Définition des projets – Pacifique</b>						
Surrey – Centre des données fiscales – Rénovation						
Vancouver – Centre-ville de Vancouver – Immeuble de l'ARC						
<b>Mise en œuvre des projets – Pacifique</b>						
Réseau routier du Nord-Ouest – Reconstruction						
Esquimalt – Cale sèche – Réhabilitation de la jetée sud						
2 205,4		93,9	171,9	260,6	129,0	
<b>SERVICES COMMUNS DE TÉLÉCOMMUNICATIONS ET D'INFORMATIQUE</b>						
<b>Région de la capitale nationale</b>						
Ottawa-Gatineau – Gouvernement en direct – Voie de communication protégée						
354,9		68,1	96,5	114,0	114,0	113,9
<b>Total des Services communs de télécommunications et d'informatique</b>						
<b>Région de la capitale nationale</b>						
Ottawa-Gatineau – Initiative des services de voyage partagés (ISVP) (NOTE)						
0,0		0,0	0,0	0,0	0,0	3,2
<b>Total du Service des approvisionnements</b>						
2,560,3		162,0	268,4	114,0	374,6	121,8
<b>Total des projets d'immobilisation</b>						
Note : Les dépenses réelles totales pour 2003-2004 ont été réduites de 5 M\$ provenant du Fonds renouvelable. Les chiffres indiqués représentent une somme annuelle; le contrat avec le fournisseur a été signé en janvier 2004. L'autorisation totale pour l'ISVP est de 77,935 M\$, selon l'autorisation définitive de projet.						

Note : Les dépenses réelles totales pour 2003-2004 ont été réduites de 5,5 M\$ provenant du Fonds renouvelable. Les chiffres indiqués représentent une somme annuelle; le contrat avec le fournisseur a été signé en janvier 2004. L'autorisation totale pour l'ISVP est de 77,935 M\$, selon l'autorisation définitive de projet.

Tableau financier 7 : Projets d'immobilisation par secteur d'activité

	Secteur d'activité	Cout total actuel	Réel 2001-2002	Réel 2002-2003	Budget principal des dépenses autorisations totales Réelles
0,2	Mise en œuvre des projets – Atlantique	4,9	-	0,1	2,4
2,6	Bahurst – Nicholas Denny – Rénovation	6,9	1,0	7,8	7,0
5,0	Charlottown – Construction proposée d'un IGC	92,5	7,8	7,7	3,0
2,5	Ingonish – Nouvel IGC	44,9	0,5	1,4	2,1
-	Définition des projets – Québec	-	-	-	-
0,8	Montréal – 200, boul. René-Lévesque – Rénovation	17,8	0,1	0,2	2,0
0,8	Gaspé – Expansion	4,9	-	0,1	2,0
1,6	Définition des projets – Ontario	16,5	-	0,4	2,8
-	Mise en œuvre des projets – Ontario	-	-	-	-
0,3	Toronto – IGC Joseph-Shepard – Modernisation des ascenseurs	6,8	0,2	0,1	2,6
0,3	Toronto – IGC Joseph-Shepard – Remplacement des moteurs de ventilation	1,4	-	0,1	1,2
1,1	Gatineau – Portage I et II – Amélioration des ascenseurs	6,3	0,3	0,1	2,0
0,1	Gatineau – Portage I et II – Remise à neuf des halls d'entrée	1,6	0,0	0,0	1,1
0,2	Définition des projets – Région de la capitale nationale (Ottawa)	17,6	-	91,9	6,9
1,6	Ottawa – Centrale de chauffage et de refroidissement – Fré Tunney – Remplacement	3,6	-	0,1	2,4
23,8	Ottawa – Musée du portrait du Canada – Rénovation	153,0	0,7	2,7	23,8
6,6	Ottawa – Entreposit des nitrites – Entrepôt de films en nitrate de cellulose – Archives nationales du Canada – Nouvelle construction	39,7	0,5	-	5,4
0,1	Ottawa – Éclaireage extérieur	1,2	-	0,1	1,2
0,1	Ottawa – Quartier général de la GRC – Éclairage extérieur	1,1	-	-	1,2
0,1	Ottawa – Bibliothèque du Parlement – Rénovation	109,3	11,6	18,5	26,8
1,0	Winnipeg – Commission canadienne des grains – Réfection de l'immeuble Yellowknife – IGC – Nouvel immeuble	2,9	1,0	0,8	1,1
4,5	Cloître du projet – Ouest	38,0	2,3	0,3	6,5
1,4	Edmonton – Place du Canada – Remplissage	0,1	-	0,1	1,4

## Section IV – Tableaux financiers

Ce tableau montre la manière dont les ressources sont transférées aux organisations.

2003-2004

Le financement des paiements aux municipalités et aux autres autorités taxatrices a été transféré aux ministères gardiens visés. Les chiffres représentent les paiements qui n'avaient pas été recouvrés à la fin de l'exercice par les ministères gardiens.



Tableau financier 5 : Paiements législatifs

Ce tableau montre les paiements législatifs faits par le Ministère.

PROGRAMME				
Secteur d'activité				
Réelles	Réelles	Réelles	Prévis	Réelles
2001-2002	2002-2003	2003-2004	2003-2004	2003-2004
SERVICES GOUVERNEMENTAUX				
Services immobiliers	41,7	2,6	41,7	41,6
Approvisionnement	19,1	21,5	19,5	22,5
Receveur général	4,0	4,3	5,1	4,0
Rémunération de la fonction publique	7,1	7,9	6,7	8,2
Services communs de télécommunications et d'informatique	1,4	1,5	0,8	3,2
Conseils et Vérification Canada	-	-	-	-
Bureau de la traduction	-	-	-	1,6
Soutien opérationnel	28,8	39,0	33,6	33,2
<b>Total des paiements législatifs</b>	<b>70,1</b>	<b>83,0</b>	<b>68,2</b>	<b>114,4</b>

*Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.*

Comprend : contribution aux régimes de prestations des employés, salaire du ministre et allocation pour voiture, produit reçu pendant l'année, remboursement des montants crédités aux recettes dans les années précédentes, frais des organismes de recouvrement du secteur privé, montants adjugés et paiements aux municipalités et à d'autres autorités taxatrices.

(en millions de dollars)

Tableau financier 4 : Recettes (suite)

PROGRAMME	Secteur d'activité	SERVICES GOUVERNEMENTAUX			Recettes disponibles			Services communs de télécommunications et d'informatique (SCTI)			Conseils et Vérification Canada			Bureau de la traduction			Soutien opérationnel			Recettes non disponibles			TOTAL DU MINISTÈRE <sup>1</sup>		
2003-2004	Autorisations	Dépenses	Réelles	2002-2003	Réelles	2001-2002	Réelles	2002-2003	Réelles	2001-2002	Réelles	2002-2003	Réelles	2001-2002	Réelles	2002-2003	Réelles	2001-2002	Réelles	2002-2003	Réelles	2001-2002	Réelles		
																								totales	prévues
(en millions de dollars)																									
						</																			



Ce tableau illustre les recettes du Ministère provenant de sources à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement.

Tableau financier 4 : Recettes

PROGRAMME	Secteur d'activité	SERVICES GOUVERNEMENTAUX				Services disponibles				Services immobiliers				Gestion des locaux et des avoirs fédéraux				Services				Fonds renouvelable des Services immobiliers (SI)				Recouvrement des débours au nom des clients				Recettes provenant des services communs relatifs aux SI				Fonds renouvelable d'allénation des biens immobiliers				Vente des biens immobiliers				Appropriations				Crédits				Grands projets de l'État				Acquisitions				Office des normes générales du Canada				Administration des biens saisis				Autres				Fonds renouvelable des services facultatifs				Transport et vaccins				Distribution des biens de l'État				Approvisionnement en communications				Services d'appui partagés localement				Courtage des logiciels/analyse comparative				Receveur général				Services de paiement				Caisse de retraite				Rémunération de la fonction publique				Services de rémunération				Application – Personnel				Caisse de retraite																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
		Réelles	Réelles	Réelles	Réelles	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2004	2003-2



Tableau financier 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et réelles

Ce tableau présente une perspective historique de la manière dont le Ministère utilise les ressources.

PROGRAMME	Secteur d'activité	Gamme de services	Réelles	2001-2002	Réelles	2002-2003	Dépenses prévues	Autorisations totales	Réelles
2003-2004									
(en millions de dollars)									
SERVICES GOUVERNEMENTAUX	Services immobiliers	Gestion des locaux et des avoirs fédéraux	1 499,1	(9,5)	-	(12,3)	(16,6)	(16,6)	1 624,2
		Fonds renouvelable des Services immobiliers	-	-	-	-	-	-	-
		Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers	(10,7)	(12,3)	(16,6)	(16,6)	(16,6)	(14,9)	-
	Approvisionnementnements	Crédits	130,3	133,2	127,6	144,8	149,7	144,7	149,7
		Fonds renouvelable des services facultatifs	4,6	1,1	(0,1)	(0,1)	(5,0)	144,7	144,7
		Receveur général	90,8	99,5	104,6	99,1	95,1	31,2	95,1
	Rémunération de la fonction publique	30,3	33,4	31,5	30,6	31,2	161,9	168,0	161,9
		Services communs de télécommunications et d'informatique (SCTI)	73,9	104,9	79,4	168,0	161,9	(5,1)	156,8
		Conseils et Vérification Canada (CVC)	(1,4)	(0,3)	(1,1)	(0,9)	(3,8)	50,8	50,8
	Bureau de la traduction	Crédits	47,5	49,6	49,0	50,8	50,8	30,6	30,6
Fonds renouvelable du Bureau de la traduction		2,7	(2,0)	3,3	42,8	30,6	81,4	81,4	81,4
Soutien opérationnel		GI-TI – Activités ministérielles	175,5	162,4	127,0	137,3	141,9	141,9	141,9
Gestion ministérielle	196,1	199,1	84,3	130,4	90,0	231,8	231,8	231,8	231,8
	271,6	261,5	211,3	267,7	231,8	231,8	231,8	231,8	231,8
	2 127,0	2 422,9	2 410,2	2 664,2	2 346,7	2 346,7	2 346,7	2 346,7	2 346,7
TOTAL DU MINISTÈRE									
Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.									



Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et réelles (suite)

PROGRAMME									
Secteur d'activité	Gamme de services	Fonction	Immobilisations	Subventions et contributions	Dépenses brutes totales	Moins : recettes disponibles	Dépenses nettes totales	SERVICES GOUVERNEMENTAUX	
								TOTAL MINISTÈRE	
		- Budget principal des dépenses	13 018	3 753,9	368,7	6,1	4 128,6	1 859,7	2 269,0
		- Dépenses prévues	13 018	3 907,4	368,7	6,1	4 282,2	1 871,9	2 410,2
		- Autorisations	13 111	4 540,9	312,1	0,4	4 853,4	2 189,3	2 664,2
		- Dépenses réelles	13 438	4 164,6	279,2	0,4	4 444,2	2 097,7	2 346,7
		Élimination des transactions interministérielles		(300,1)			(300,1)		-
		Autres recettes et dépenses	13 438	3 864,5	279,2	0,4	4 144,1	1 797,6	2 346,7
		Recettes non disponibles							
		- Dépenses prévues	28,2						
		- Autorisations	51,1						
		- Dépenses réelles	51,1						
		Coût des services offerts par les autres ministères							
		- Dépenses prévues	35,5						
		- Autorisations	35,5						
		- Dépenses réelles	51,0						
		COUT NET DU PROGRAMME							
		- Dépenses prévues	2 394,5						
		- Autorisations	2 664,2						
		- Dépenses réelles	2 346,7						

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.



(en millions de dollars)

[illegible]



Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et réelles (suite)

PROGRAMME									
Secteur d'activité	Gamme de services	Fonction		Immobilisations	Subventions et contributions	Dépenses totales brutes	Moins : recettes disponibles	Dépenses nettes totales	
		ETP	non-ETP						
Receveur général		490	123,3	-	-	123,3	18,7	104,6	104,6
		- Budget principal des dépenses	-	-	-	-	-	-	-
Rémunération de la fonction publique		793	49,9	-	-	49,9	23,6	26,4	26,4
		- Budget principal des dépenses	-	-	-	-	-	-	-
Services communs de télécommunications et d'informatique (SCTI)		793	63,7	-	-	63,7	32,2	31,5	31,5
		- Autorisations	-	-	-	-	-	-	-
SCTI		920	74,0	-	-	74,0	42,8	31,2	31,2
		- Dépenses réelles	-	-	-	-	-	-	-
- Fonds renouvelable des dépenses		73	33,6	-	-	33,6	28,4	5,2	5,2
		- Budget principal des dépenses	-	-	-	-	-	-	-
- Dépenses prévues		140	218,5	-	-	218,5	50,5	168,0	168,0
		- Autorisations	-	-	-	-	-	-	-
- Dépenses réelles		173	212,4	-	-	212,4	50,5	161,9	161,9
		- Dépenses prévues	-	-	-	-	-	-	-
- Budget principal des dépenses		193	113,6	-	-	113,6	113,6	-	-
		- Dépenses prévues	-	-	-	-	-	-	-
- Autorisations		193	113,6	-	-	113,6	113,6	-	-
		- Dépenses réelles	-	-	-	-	-	-	-
Total - SCTI		266	147,3	-	-	147,3	142,1	5,2	5,2
		- Budget principal des dépenses	-	-	-	-	-	-	-
- Dépenses prévues		266	221,5	-	-	221,5	142,1	79,4	79,4
		- Autorisations	-	-	-	-	-	-	-
- Dépenses réelles		388	333,0	-	-	333,0	176,2	156,8	156,8
		- Budget principal des dépenses	-	-	-	-	-	-	-
Conseils et Vérification Canada		400	98,4	-	-	98,4	99,5	(1,1)	(1,1)
		- Budget principal des dépenses	-	-	-	-	-	-	-
- Dépenses prévues		400	98,4	-	-	98,4	99,5	(0,9)	(0,9)
		- Autorisations	-	-	-	-	-	-	-
- Dépenses réelles		372	125,5	-	-	125,5	129,2	(3,8)	(3,8)

(en millions de dollars)



Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et réelles

Ce tableau illustre comment le Ministère utilise les ressources.

PROGRAMME		Secteur d'activité		Gamme de services		Services immobiliers		Gestion des locaux et des avoirs fédéraux	
SERVICES GOUVERNEMENTAUX		Services immobiliers		Fonctionnement		Immobilisations		Subventions et contributions totales	
Dépenses nettes totales		Moins : recettes disponibles		Dépenses brutes totales		Dépenses totales		Dépenses totales	
1 764,6	1 821,3	1 878,0	1 624,2	2 021,6	2 081,4	2 366,9	2 113,1	488,9	257,0
- Budget principal des dépenses	3 377	1 706,6	368,7	6,1	2 081,4	260,1			
- Dépenses prévues	3 377	1 706,6	368,7	6,1	2 081,4	260,1			
- Autorisations	3 377	2 054,4	312,1	0,4	2 366,9	488,9			
- Dépenses réelles	3 619	1 833,5	279,2	0,4	2 113,1	488,9			
Services									
- Fonds renouvelable des Services immobiliers									
- Budget principal des dépenses	1 473	863,0	-	-	863,0	863,0	(0,0)	-	-
- Dépenses prévues	1 473	863,0	-	-	863,0	863,0	-	-	-
- Autorisations	1 473	863,0	-	-	863,0	863,0	-	-	-
- Dépenses réelles	1 307	743,8	-	-	743,8	743,8	-	-	-
- Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers									
- Budget principal des dépenses	-	3,8	-	-	3,8	20,4	(16,6)	-	-
- Dépenses prévues	-	3,8	-	-	3,8	20,4	(16,6)	-	-
- Autorisations	-	3,8	-	-	3,8	20,4	(16,6)	-	-
- Dépenses réelles	-	3,5	-	-	3,5	18,4	(14,9)	-	-
Total – Services immobiliers									
- Budget principal des dépenses	4 850	2 513,5	368,7	6,1	2 888,3	1 140,4		1 747,9	
- Dépenses prévues	4 850	2 573,4	368,7	6,1	2 948,2	1 143,5		1 804,7	
- Autorisations	4 850	2 921,2	312,1	0,4	3 233,7	1 372,3		1 861,4	
- Dépenses réelles	4 926	2 580,8	279,2	0,4	2 860,4	1 251,2		1 609,3	
Appropriations									
- Crédit									
- Budget principal des dépenses	1 704	151,8	-	-	151,8	28,3		123,5	
- Dépenses prévues	1 704	155,9	-	-	155,9	28,3		127,6	
- Autorisations	1 730	178,7	-	-	178,7	33,9		144,8	
- Dépenses réelles	1 793	183,7	-	-	183,7	33,9		149,7	
- Fonds renouvelable des services facultatifs									
- Budget principal des dépenses	119,0	-	-	-	119,0	119,1	(0,1)	-	
- Dépenses prévues	76	-	-	-	76	119,1	(0,1)	-	
- Autorisations	76	-	-	-	76	119,0	(0,1)	-	
- Dépenses réelles	84	-	-	-	84	92,5	(5,0)	-	
Total – Appropriations									
- Budget principal des dépenses	1 780	270,7	-	-	270,7	147,4		123,3	
- Dépenses prévues	1 780	274,9	-	-	274,9	147,4		127,5	
- Autorisations	1 806	297,7	-	-	297,7	153,1		144,7	
- Dépenses réelles	1 877	276,2	-	-	276,2	131,5		144,7	

(en millions de dollars)

**Tableau financier 1.2 : Incidence de l'annonce du 12 décembre 2003**

Le tableau 1.2 montre une répartition des crédits pour l'estimation des autorisations et des dépenses transférées aux tableaux 1 et 1.1.

Financement reçu du :		TOTAL REÇU	
Total – dépenses réelles pour les autorisations reçues pour 2003-2004	ETP	7,8	23,3
		3,2	17,0
26	0,4	14,0	93
		1,1	
67	12,2	1,1	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	
		1,1	
		12,2	
		1,1	
		17,0	



Tableau financier 1.1 : Dépenses de 2003-2004 par autorisation

Le tableau 1.1 illustre la manière dont les responsabilités et les ressources connexes ont été reçues le 12 décembre 2003.

(en millions de dollars)

Cré- dit	Programme	2003-2004		
		Dépenses réelles à la suite du 12 décembre 2003 (Tout l'exercice)	Dépenses réelles totales	Services gouvernementaux
1	Dépenses de fonctionnement	15,4	1 935,4	1 935,4
5	Dépenses en immobilisations		279,2	279,2
10	Subventions et contributions		0,4	0,4
(1.)	Ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux – salaire et allocation pour voiture		0,1	0,1
(1.)	Contribution aux régimes de prestations des employés		11,0	11,0
(1.)	Fonds renouvelable des Services immobiliers		(0,0)	(0,0)
(1.)	Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers		(14,9)	(14,9)
(1.)	Fonds renouvelable des services facultatifs		(5,0)	(5,0)
(1.)	Fonds renouvelable des Services communs de télécommunications et d'informatique		(5,1)	(5,1)
(1.)	Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada		(3,8)	(3,8)
(1.)	Fonds renouvelable du Bureau de la traduction		30,6	30,6
(1.)	Paielements versés aux municipalités et à d'autres autorités taxatrices		(0,9)	(0,9)
(1.)	Remboursement des montants crédités aux recettes au cours des années précédentes		2,7	2,7
(1.)	Dépenses des produits de l'aliénation des biens excédentaires de l'État		0,1	0,1
<b>TOTAL DU MINISTÈRE</b>		17,0	2 329,7	2 346,7

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

(L.) = Législatif

1 Les dépenses prévues sont le montant compris dans le Rapport sur les plans et les priorités du Ministre de 2003-2004 qui indique les montants prévus au début de l'année.

2 Les autorisations totales comprennent le Budget principal des dépenses de 2003-2004, le Budget supplémentaire des dépenses, les transferts provenant du crédit 10 – initiatives de l'ensemble du gouvernement, et les transferts provenant du crédit 15 – conventions collectives et d'autres autorisations.

3 Conformément aux décrets C.P. 2004-5, C.P. 2003-2089 et C.P. 2003-2074, le contrôle et la supervision des responsabilités du Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) relatives à l'ISVP et au GED ont été transférés à TPSCGC.



Tableau financier 1 : Sommaire des crédits parlementaires

Le tableau 1 montre la manière dont le Parlement approuve les ressources du Ministère, y compris les crédits parlementaires et les autorisations législatives.

(en millions de dollars)

2003-2004				
Cré-	Programme	Budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Total des autorisations
	1	1840,5	1 981,6	2 190,0
5	Dépenses de fonctionnement	368,7	368,7	312,1
10	Subventions et contributions	6,1	6,1	0,4
(L)	Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux – salaire et allocation pour voiture	0,1	0,1	0,1
(L)	Contributions aux régimes de prestations des employés	68,2	68,2	111,0
(L)	Fonds renouvelable des Services immobiliers	0,0	-	-
(L)	Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers	(16,6)	(16,6)	(16,6)
(L)	Fonds renouvelable des services facultatifs	(0,1)	(0,1)	(0,1)
(L)	Fonds renouvelable des Services communs de télécommunications et d'informatique	0,0	-	-
(L)	Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada	(1,1)	(1,1)	(0,9)
(L)	Fonds renouvelable du Bureau de la traduction	3,3	3,3	42,8
(L)	Paiements aux municipalités et autres autorités taxatrices	0,0	-	(0,9)
(L)	Remboursement des montants avancés précédentes	0,0	-	2,7
(L)	Dépenses des produits de l'aliénation des biens excédentaires de l'État	0,0	-	0,4
<b>TOTAL DU MINISTÈRE</b>		2 269,0	2 410,2	2 641,0
Total des ETP reçus		23,3		
Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.		93		
1	Les dépenses prévues sont le montant compris dans le Rapport sur les plans et les priorités du Ministère de 2003-2004 qui indique les montants prévus au début de l'exercice.			
2	Les autorisations totales comprennent le Budget principal du 10 – initiatives du gouvernement, et les transferts provenant du crédit 15 – Les transferts provenant du crédit 10 – initiatives du gouvernement, et les transferts provenant du crédit 15 – Conventions collectives et d'autres autorisations.			
3	Conformément aux décrets C.P. 2004-5, C.P. 2003-2089 et C.P. 2003-2074, le contrôle et la supervision des responsabilités du Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) relatives à l'ISVP et au GCD ont été transférées à TPSCG.			
4	Le nombre d'ETP totaux reçus tient compte des ETP approuvés pour la totalité de l'exercice 2003-2004 et ayant trait au transfert des responsabilités du SCT pour l'ISVP (26 ETP) et le GCD (67 ETP) le 12 décembre 2003.			

APERÇU DU RENDEMENT FINANCIER

Le tableau suivant montre les écarts importants entre les dépenses prévues, les autorisations totales et les dépenses réelles du Ministère en 2003-2004.

(en millions de dollars)

DÉPENSES PRÉVUES	
Négociation collective	54,1
Gouvernement en direct (Ged)	44,6
Coûts liés aux locaux	40,1
SGD1 – licence pour l'ensemble du gouvernement	31,1
Report du budget de fonctionnement	23,9
Annonce de la restructuration le 12 décembre 2003	23,3
Autorisations législatives supplémentaires	10,0
Autres autorisations	26,8
<b>TOTAL DES AUTORISATIONS</b>	<b>2 664,2</b>

Fonds non utilisés – budget de fonctionnement	(85,0)
Services immobiliers – discrétionnaire	(81,0)
Services immobiliers – non discrétionnaire	(51,1)
Receveur général – non discrétionnaire	(2,6)
Services immobiliers – contrepassation des dépenses juridiques de Justice Canada	(1,8)
Fonds non utilisés – budget de fonctionnement	(31,2)
Secteurs d'activité multiples	(6,3)
Fonds non utilisés – Ged et ISVP	(40,0)
Contrepassation des dépenses juridiques de Justice Canada	(32,9)
Fonds non utilisés – immobilisations	(23,1)
Autres fonds non utilisés (y compris les autorisations législatives)	(23,1)
<b>DÉPENSES RÉELLES</b>	<b>2 346,7</b>

En 2003-2004, le Ministère a réussi, en respectant ses autorisations de dépense approuvées, à fournir des services de bonne qualité et à poursuivre ses activités en faisant des gains d'efficacité. L'écart entre les autorisations totales et les dépenses réelles dans les affectations contrôlées séparément et les crédits pour immobilisations est surtout attribuable à des coûts de location et d'aménagement plus bas que prévu, à des reports de projets, au gel de la dotation, au gel des immobilisations dans l'ensemble du gouvernement, au versement annuel des frais perçus au titre des régimes d'avantages sociaux et de soins de santé des employés et à la réduction des dépenses du Ministère. La pérémpion du budget de fonctionnement est principalement liée au gel de la dotation et aux mesures de contrôle des dépenses internes qui ont été amorcées dans le cadre du gel des dépenses imposé par le gouvernement, et à la stratégie prudente de gestion des risques adoptée en raison de l'incertitude touchant la situation financière du gouvernement du Canada.

À l'appui de la prestation de services clés pangouvernementaux, on a mis en œuvre plus de 200 projets liés au développement d'applications, à l'infrastructure et à d'autres activités connexes de GI-TI, dont la valeur s'élève à 61 millions de dollars.

Afin d'assurer la sécurité des systèmes liés à la technologie de l'information de TPSSGC, le Centre de protection de l'information a joué un rôle crucial dans la détection et l'atténuation de nombreux incidents touchant la sécurité en matière de technologie de l'information, empêchant ainsi de graves incidents opérationnels coûteux.

Le Bureau du Gouvernement en direct (GeD) de TPSSGC gère les projets du GeD et suit les progrès réalisés par rapport au plan du GeD et aux initiatives financées par le Conseil du Trésor dans ce domaine. La plupart de ces projets devraient être achevés avant décembre 2005, qui est la date prévue. Pour de plus amples renseignements, veuillez voir le rapport sur le Gouvernement en direct, à l'annexe A.



## Sécurité et protection accrues

Le Ministère a entrepris des examens du mandat et de la gestion des programmes de la sécurité industrielle et des marchandises contrôlées, ce qui s'est traduit par une prestation des programmes renforcée plus transparent et plus éthique. Ces programmes visent à assurer l'observation des normes de sécurité nationales et internationales qui régissent les renseignements et les biens classifiés et protégés du gouvernement, et à réglementer la protection des marchandises contrôlées sur le territoire canadien.

Le Ministère a réalisé ses objectifs visant le processus courant d'autorisation de sécurité, c'est-à-dire deux jours pour les cotes de fiabilité et 60 jours pour les cotes de sécurité de niveau « secret ». Il a également atteint son objectif visant à sensibiliser davantage les employés à la sécurité.

## Coopération internationale et intergouvernementale plus serrée

TPSGC a entretenu des relations étroites avec des organisations provinciales et territoriales et il continue à considérer la réunion annuelle fédérale-provinciale-territoriale (FPPT) des administrateurs généraux des travaux publics. En outre, le Ministère a entamé un dialogue sur les valeurs et l'éthique dans la réalisation de programmes de travaux publics au sein du gouvernement avec les administrateurs généraux provinciaux des travaux publics en créant un groupe de travail FPPT sur les valeurs et l'éthique.

TPSGC est l'un des principaux ministères fédéraux à travailler étroitement avec la province de l'Ontario pour fournir aux citoyens une infrastructure et des services partagés à l'appui de mécanismes intégrés en matière de prestation de services. Cette collaboration a donné lieu à la signature d'un protocole d'entente entre le gouvernement fédéral et le gouvernement de l'Ontario en vue d'établir de nouvelles méthodes de collaboration pour mieux répondre aux besoins de la population. D'autres

## Gestion financière

Les fonctions financières clés ont fait l'objet d'un examen effectué dans le cadre d'une série d'examens ministériels. Plusieurs recommandations ont ensuite été formulées pour améliorer les prévisions financières et la présentation de rapports financiers. Ces recommandations visent à fournir aux gestionnaires, en temps opportun, des renseignements plus précis sur leur budget. Elles seront mises en œuvre au cours d'une période de 18 mois, en fonction des priorités. Voici les principales mesures prises en 2003 : la mise en œuvre d'un processus d'affectation budgétaire bien défini, d'une politique sur le contrôle des engagements et d'un processus de vérification après-paiement à l'échelle nationale.

TPSGC a consolidé ses relations de travail avec d'autres organisations homologues étrangères. Tout au cours de l'année, des pays ont manifesté de l'intérêt pour les activités de TPSGC dans le GED parce que le Canada, pendant trois ans, a été reconnu comme en matière de gouvernement électronique. Fait à souligner, TPSGC s'est engagé à collaborer encore plus à fond avec son homologue américain, la General Services Administration (GSA). En effet, en 2003, le Ministère a été l'hôte d'une première réunion bilatérale avec la GSA, au cours de laquelle les deux parties ont convenu d'échanger, de façon permanente, leurs connaissances et leurs meilleures pratiques dans les domaines des approvisionnements, des biens immobiliers et du gouvernement en direct.

## Maintien de la capacité liée à la gestion de l'information

TPSGC a été en mesure d'assurer, dans 99,9 % des cas, la disponibilité de services d'ordinateurs centraux protégés, stables et fiables, dépassant l'objectif établi à de 99,7 %.





de la direction et les personnes handicapées dans la catégorie scientifique et professionnelle, la catégorie technique et la catégorie de l'exploitation.

Le Ministère a continué de mettre en œuvre son plan d'action stratégique en matière de langues officielles, qu'il a adopté en 2002-2003. En 2003-2004, le pourcentage de postes bilingues occupés par des employés est passé de 50 % à 58 %.

Récemment, le Ministère a achevé l'étape de l'élaboration d'un tableau de bord pour la direction servant à surveiller les secteurs de rendement clés, y compris les risques.

Un prototype du tableau de bord pour la direction accessible sur le Web, appuyé par un processus interne de rapports sur les données, devrait être fonctionnel à l'automne 2004.

### Mise en œuvre d'un nouveau régime de gestion des ressources

Au cours de l'exercice 2003-2004, le Ministère a amélioré ses systèmes et ses processus de contrôle financier. Par suite de cette mesure, une nouvelle politique sur les engagements et un système connexe ont été mis en œuvre au Ministère. Nous avons effectué des évaluations du plan comptable et du cadre de planification financière. Nous avons aussi lancé des projets visant à améliorer les deux systèmes.

### Application de normes éthiques élevées

Afin que les employés puissent disposer des outils et des connaissances nécessaires pour prendre des décisions éthiques, nous avons élaboré un cours d'une journée sur la prise de décisions éthiques, qui a ensuite été intégré dans le programme d'apprentissage du Ministère. Étant donné le rôle que joue TPSGC dans les activités d'approvisionnement du gouvernement, nous avons créé et mis à l'essai un atelier sur l'éthique dans ce domaine, atelier qui sera offert aux employés de TPSGC. En octobre 2003, le Ministère a établi un plan d'intégrité en dix points en vue de créer un climat propice à un dialogue ouvert et franc sur les valeurs éthiques avec les employés et les gestionnaires.

Les indicateurs d'apprentissage ont été touchés par les grands changements organisationnels du Ministère ainsi que par le gel des dépenses budgétaires. Par rapport à l'an dernier, la moyenne des journées d'apprentissage par employé est passée de 5,4 à 3,8, les sommes d'argent investies dans l'apprentissage ont diminué de 12 % et la proportion des employés qui avaient leur propre plan d'apprentissage est passée de 93 % à 80 %.

### Amélioration des politiques et de la planification

TPSGC a établi un plan d'action pour le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) qui est axé sur les priorités stratégiques, la planification des activités, l'évaluation du rendement, l'amélioration du cadre de responsabilisation, la gestion des risques, une saine gestion financière, la gestion des ressources, les valeurs et l'éthique, les services axés sur les citoyens et l'obtention du meilleur rapport qualité-prix pour la population canadienne.

Le nouveau Secteur des priorités, des stratégies et de la gestion des risques (SPSGR) a été mis sur pied en vue d'améliorer et de renforcer la capacité du Ministère et d'exécuter le programme du gouvernement visant à améliorer la gestion du secteur public. TPSGC a commencé à réorienter ses résultats stratégiques en vue d'améliorer les services axés sur les clients et d'obtenir un meilleur rapport qualité-prix pour la population canadienne. De nouveaux cadres de planification opérationnelle et de gestion intégrée des risques





## Sommaire financier

Dépenses du Soutien opérationnel

Dépenses nettes 2003-2004

(en millions de dollars)		
Dépenses	Autorisations	prévues
réelles	totales	

### GI-TI – ACTIVITÉS MINISTÉRIELLES

#### • Crédits législatifs et crédits de

##### fonctionnement

Dépenses brutes

Moins : Recettes disponibles

Dépenses nettes

#### GESTION MINISTÉRIELLE

#### • Crédits législatifs et crédits de

##### fonctionnement

Dépenses brutes

Moins : Recettes disponibles

Dépenses nettes

#### TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ

#### ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

L'écart constaté dans la gamme de services GI-TI est attribuable au gel de la dotation et aux mesures de contrôle des dépenses qui compensent les pressions financières liées aux services de reprise en cas de sinistre et à l'infrastructure de bureau.

L'écart constaté dans la gamme de services Gestion ministérielle est surtout attribuable au gel de la dotation et aux mesures internes de contrôle des dépenses. Ces mesures ont été prises dans le contexte d'un gel des dépenses imposé par le gouvernement.

## Résultats axés sur le rendement

### Modernisation des ressources humaines

TPSCG a fait profiter de son savoir-faire et de son expérience en gestion des ressources

humaines les sous-comités de sous-ministres et

les groupes de travail qui ont été mis sur pied à

l'appui de la Loi sur la modernisation de la

fonction publique. Le Ministère a également

participé à des examens horizontaux sur la

prestation de services relatifs à la rémunération

et à l'administration des ressources humaines. À

la suite des directives données par la nouvelle

Agence de gestion des ressources humaines de la

Fonction publique du Canada, TPSCG a mis en

place une structure de régie et une équipe de

projet pour gérer la mise en œuvre de ses propres travaux de modernisation. En outre, le Ministère continue à encourager le perfectionnement de ses cadres par l'intermédiaire du Conseil du Réseau de la collectivité des gestionnaires, qui favorise et appuie l'apprentissage et le perfectionnement du leadership des gestionnaires de TPSCG.

Au 31 mars 2004, TPSCG avait atteint l'objectif général du gouvernement en ce qui concerne la représentation des minorités visibles au sein de son effectif. Toutefois, il peut encore augmenter la représentation de certains groupes dans certaines catégories, à savoir les femmes dans la catégorie technique et la catégorie de l'exploitation, les Autochtones dans la catégorie



## Soutien opérationnel

### Objectif

Promouvoir l'exécution des programmes de manière efficace et rentable au moyen de la prestation de services de soutien comprenant, entre autres, la vérification et l'éthique, la technologie de l'information, les politiques et la planification, les communications, la sécurité, les finances, l'administration et les ressources humaines.

### Apergçu du secteur d'activité

Le secteur Soutien opérationnel fournit des services de soutien aux autres secteurs d'activité du Ministère. Ces services façonnent le milieu et fournissent de nombreux outils qui permettent au Ministère de répondre aux besoins et aux attentes en constante évolution des Canadiens et des Canadiennes.

Le secteur fournit un soutien au ministre, au sous-ministre, à la sous-ministre déléguée, aux sous-ministres adjoints et aux présidents-directeurs généraux dans le cadre de leurs échanges avec le Cabinet, le Parlement, les organismes centraux, les autres ordres de gouvernement et d'autres organisations. Il établit des priorités stratégiques et élabore des outils en vue de disposer de saines pratiques de gestion intégrées qui forceront un changement culturel et amèneront le Ministère à adopter une démarche plus solide en ce qui a trait à la planification stratégique et à la modernisation de la gestion. Le secteur d'activité veille à ce que les principes de développement durable soient reflétés dans tous les aspects de ses opérations internes.

Il gère au sein de TPSGC les fonctions liées à la vérification et à l'éthique qui fournissent de l'information de gestion et permettent de prodiguer des conseils indépendants au sujet des systèmes de rendement des activités et de contrôle de la gestion. Il gère également un mécanisme d'enquête sur les allégations d'actes fautifs et de production de rapports connexes et

dirige l'élaboration du Programme d'éthique ministériel.

Le secteur d'activité est le communicateur du Ministère. Il entretient des communications continues avec les parlementaires et les médias pour informer la population canadienne des services et du rôle de TPSGC.

Il veille à ce que les bonnes personnes soient embauchées au moment et à l'endroit opportuns, il fournit des possibilités d'apprentissage et de perfectionnement à tous les employés et il s'engage à bâtir un milieu de travail où ces derniers sont valorisés et respectés. De plus, il fait en sorte que le milieu de travail soit sécuritaire et que TPSGC soit prêt à agir rapidement en cas d'urgence. Il assure la gestion de l'information ministérielle et fournit des services de télécommunications et de technologie de l'information aux employés de TPSGC.

Il offre une vaste gamme de services financiers aux directions générales et aux organismes de service spéciaux afin d'accroître le rendement organisationnel et la responsabilisation.

Grâce à ces services, le secteur Soutien opérationnel aide TPSGC à respecter son engagement d'assurer la bonne gouvernance, l'intégrité des programmes, le contrôle efficace de la gestion et la responsabilisation dans le respect des normes les plus élevées en matière de responsabilisation, de transparence, de prudence et d'intégrité.

#### Faits importants

- Nous appuyons la gestion des dépenses ministérielles qui dépassent 4 C\$ chaque année.
- Nous soutenons la gestion d'un effectif comptant plus de 13 000 personnes.
- Nous imprimons 60 millions de chèques et 60 millions d'articles non encaissables par année.
- Nous gérons 18 500 comptes de courrier électronique.



## Modernisation des ressources humaines

Le Bureau de la traduction a poursuivi ses efforts en vue de former une relève qualifiée pour combler les départs à la retraite prévus au cours des prochaines années. Depuis la mise en œuvre de son programme d'apprentissage en mai 2001, le Bureau de la traduction a embauché 296 recrues, dont 74 traducteurs et sept terminologues en 2003-2004. Il a également contribué à former la relève dans l'industrie canadienne en accueillant 201 étudiants stagiaires en partenariat avec dix universités canadiennes.

Le Bureau a été actif au sein des grands comités de normalisation internationaux (ISO, OTAN, entre autres) et auprès des pays de langues française, espagnole et portugaise; enfin, il a été élu au poste de responsable du français d'Amérique au sein du Réseau panlatin de terminologie (Recliter).

Il a aussi été un partenaire clé dans la création du Centre de recherche en technologies linguistiques, dont les travaux ont débuté en mai 2004. Enfin, le Bureau a collaboré, avec les principaux intervenants du gouvernement fédéral, du secteur privé et des universités, à la création de l'Association de l'industrie de la langue.

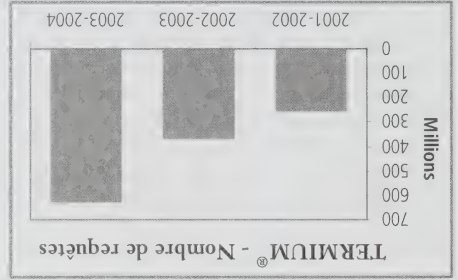
Le Bureau a été actif au sein des grands comités de normalisation internationaux (ISO, OTAN, entre autres) et auprès des pays de langues française, espagnole et portugaise; enfin, il a été élu au poste de responsable du français d'Amérique au sein du Réseau panlatin de terminologie (Recliter).



Un des mandats importants du Bureau de la traduction, tel que le prescrit la loi, consiste à normaliser la terminologie au sein du gouvernement du Canada. Ainsi, la banque de données terminologiques et linguistiques TERMIUM® comprend maintenant plus de 3,5 millions de termes français et anglais.

Son volet espagnol s'est accru de 15,5 % et comporte maintenant plus de 146 000 termes. En outre, le nombre de requêtes par les usagers a augmenté de plus de 71 % en 2003-2004 par rapport à l'année précédente, dépassant les 623 millions.

Le Bureau de la traduction a poursuivi les travaux préparatoires à l'implantation de *TERMIUM® V*, un outil qui inclura le contenu normalisé de la version actuelle de la banque et les terminologies propres à ses organismes clients. Il a également été décidé de reporter le projet de certification ISO en terminologie à la suite des changements aux procédures qu'entraînera la mise en place de *TERMIUM® V*.



Le Bureau a fait paraître sept publications, dont cinq sont accessibles gratuitement sur le site Internet du Bureau. Il a aussi déposé le *Lexique panlatin du commerce électronique*, lexicque en huit langues élaboré au sein du réseau Realiter. Enfin, donnant suite à une initiative d'Industrie Canada, le Bureau a lancé *Le Coin linguistique / The Language Nook*, un outil destiné à aider les fonctionnaires à améliorer leurs communications avec la population canadienne.

## Renforcement des relations stratégiques

Une relation de qualité entre le Bureau et ses clients est essentielle au succès de l'organisation. Afin de renforcer les liens et de favoriser les échanges sur des questions de qualité, de service, de satisfaction de la clientèle et de terminologie, le Bureau de la traduction a mis en place des cercles de qualité, c'est-à-dire des groupes de travail établis pour discuter, avec ses principaux clients, de préoccupations communes concernant la prestation de services de qualité et l'utilisation de la bonne terminologie.

En avril 2004, le taux d'utilisation du Système de commande en direct du Bureau de la traduction par les clients s'établissait près des 60 % visés, soit à 57,65 %, par rapport à 36,65 % l'année précédente. Le taux de satisfaction de sa clientèle est passé de 85 % en 2003 à 90 % en mars 2004, d'après les résultats obtenus grâce à deux initiatives internes de mesure de la satisfaction des clients.

Le Bureau a continué à jouer un rôle clé dans la mise en œuvre du *Plan d'action pour les langues officielles* déposé en mars 2003 par le gouvernement du Canada. Afin de contribuer au développement de l'industrie canadienne de la traduction, il a augmenté de 50 % l'attribution de ses contrats de grande valeur à des cabinets de traduction. En 2003-2004, la valeur totale du travail confié au secteur privé a atteint 50 millions de dollars.

Au chapitre des partenariats nationaux, le Bureau de la traduction a notamment conclu une entente avec le gouvernement du Nunavut, à la fois pour enrichir TERMIUM® et pour aider à préserver la langue inuktitut. Le Bureau a renouvelé son entente de partenariat avec l'École de traduction et d'interprétation (ETI) de l'Université d'Ottawa et a accueilli huit interprètes stagiaires diplômés de cette université au cours du dernier exercice.





## Sommaire financier

### Dépenses du Bureau de la traduction

#### Dépenses nettes 2003-2004

(en millions de dollars)

Dépenses réelles	Dépenses prélevées	Autorisations totales
------------------	--------------------	-----------------------

#### • Crédits de fonctionnement

Dépenses brutes  
Moins : Recettes disponibles

Dépenses nettes

#### • Fonds renouvelable du Bureau de la traduction

Dépenses brutes

Moins : Recettes disponibles

Ressources nettes (fournies) utilisées

TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ	52,3	93,6	81,4
-----------------------------	------	------	------

#### ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Les crédits de fonctionnement ne comportent aucun écart.

L'écart entre le total des autorisations et les dépenses réelles découle principalement du fait que le

volume d'activités global du Fonds renouvelable du Bureau de la traduction a augmenté en 2003-

2004. Les ventes ont augmenté en raison d'une augmentation du volume de traduction et d'une

augmentation du nombre de services fournis au Parlement.

## Résultats axés sur le rendement

### Amélioration du modèle de prestation de services

Après plusieurs années de croissance soutenue,

le Bureau de la traduction a connu en 2003-2004

une fluctuation inhabituelle de la demande et un

ralentissement de la croissance de ses revenus,

attribuables principalement aux changements

apportés à l'appareil gouvernemental et à une

#### Volume d'activités du Bureau de la traduction



demande moins importante que prévu des communications gouvernementales sur Internet. Malgré cela, le Bureau de la traduction a atteint et même dépassé ses objectifs financiers. Par exemple, il a conclu avec sa clientèle des ententes de partenariat totalisant 144 millions de dollars en 2003-2004, dépassant largement son objectif fixé à 120 millions de dollars.

En collaboration étroite avec la Chambre des

communes, le Bureau de la traduction a

perfectionné l'application de traduction à

distance rattachée à PRISME, système

informatique intégré servant à la production des

publications parlementaires. Par ailleurs, grâce

aux mesures prises, les échéances pour la

traduction des procès-verbaux et des

témoignages des comités du Parlement seront

resserrées à la rentrée parlementaire 2004. De

plus, presque 60 % des clients de la Colline du

Parlement recourent maintenant au Système de commande en direct.





## Bureau de la traduction

### Objectif

Aider le gouvernement du Canada à fournir des services à la population canadienne et à communiquer avec cette dernière dans les deux langues officielles et dans plus de cent autres langues, et contribuer à la mise en œuvre des politiques et des programmes du gouvernement en matière de bilinguisme et de multiculturalisme. Aider également à préserver et à accroître les ressources en matière de services linguistiques, lesquels déterminent la capacité du Canada de fonctionner comme un pays bilingue, de maintenir des relations internationales et de prospérer sur les marchés d'exportation.

### Aperçu du secteur d'activité

Le Bureau de la traduction joue un rôle prépondérant : il aide le gouvernement à respecter ses engagements en matière de langues officielles en fournissant des services de traduction, d'interprétation, de terminologie et d'infolangage au Parlement, aux tribunaux, aux ministères et aux organismes fédéraux, et en normalisant la terminologie au sein du gouvernement fédéral.

Il apporte une valeur ajoutée à l'infrastructure de prestation de services du gouvernement en veillant à ce qu'une masse critique de langagiers qualifiés – employés et fournisseurs – soit disponible pour assurer le bon fonctionnement du gouvernement, et pour aider celui-ci à respecter ses obligations en matière de langues officielles et à promouvoir les valeurs de bilinguisme et de multiculturalisme qui constituent l'identité du Canada. Le Bureau de

- Faits importants**
- Le Bureau de la traduction est l'autorité en matière de langue et de normalisation terminologique au sein de la fonction publique fédérale.
  - Sa banque linguistique et terminologique **TERMIUM**® contient plus de 3,5 millions de termes; elle est consultée plus de 600 millions de fois chaque année.
  - Le Bureau permet à quelque 2 000 petites et moyennes entreprises (PME) offrant des services linguistiques d'avoir accès aux marchés du gouvernement.

la traduction contribue en outre à la stabilité et à l'essor de l'industrie langagière canadienne en collaborant avec d'autres partenaires fédéraux et l'industrie afin de maintenir le caractère bilingue du Canada, d'accroître la visibilité et de faciliter la pénétration des entreprises canadiennes sur les marchés d'exportation. Il fournit des services dans plus de 100 langues afin d'appuyer le gouvernement dans ses relations internationales.

Le Bureau est un organisme de service spécial qui gère ses finances au moyen d'un fonds renouvelable. Environ 74 % de son pouvoir de dépenser provient de la prestation de services aux ministères et organismes selon le principe du recouvrement des coûts. Le reste du financement provient des crédits parlementaires accordés pour assurer la normalisation terminologique et la prestation de services au Parlement.



Augmentation par le biais des PME : CVC a confié, dans le cadre de contrats, 60 % de ses activités à des PME, attribuant ainsi son objectif, qui était de 50 à 60 %, CVC a répondu aux attentes concernant les initiatives horizontales en participant aux dix projets qui étaient prévus à l'échelle du gouvernement.

**Atteinte des objectifs du Conseil du Trésor (CT) en matière de fonds renouvelables**

CVC a atteint son objectif de verser 50 % de ses projets dans le système de la Mémoire centrale (SMC). Cependant, on a décidé d'examiner les avantages découlant de l'utilisation du SMC, parce que le système ne semble pas être aussi avantageux qu'on l'avait prévu sur le plan des processus opérationnels.

le rôle qu'il pourrait jouer pour soutenir les priorités gouvernementales. Cette étude permettra de déterminer comment resserrer la collaboration qui s'est établie avec TPSCGC, les organismes centraux et les clients et assurera l'avenir de l'organisation. CVC prévoit s'inspirer de cette étude en adoptant une approche systématique pour l'élaboration de produits et de services qui répondront aux nouveaux besoins des clients.

CVC a continué d'appliquer une approche rigoureuse à la gestion des risques liés aux contrats attribués. Par le biais de vérifications trimestrielles, CVC veille à ce que les pratiques utilisées soient conformes aux règlements. CVC a pris les mesures nécessaires à la mise en œuvre d'un plan d'action pour la gestion intégrée des risques. Finalement, CVC continue de faire la promotion de son code d'éthique et de conduite professionnelle et prévoit s'en servir pour mener un dialogue à l'interne sur les questions d'éthique.

**Diffusion des connaissances et du savoir-faire du secteur public en matière de gestion**

CVC fait bénéficier ses clients de ses connaissances et de son savoir-faire.



## Sommaire financier

En 2003-2004, CVC a généré un apport de trésorerie positif de 3,8 millions de dollars, alors que l'apport prévu était de 1,1 million de dollars. Selon la comptabilité d'exercices, il a généré des profits nets de 3,9 millions de dollars; ces profits découlent principalement d'une augmentation de 9 % du volume d'activités.

## Dépenses de Conseils et Vérification Canada

Dépenses nettes 2003-2004 (en millions de dollars)		
Dépenses	Autorisations	Dépenses réelles
• Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada		
Dépenses brutes	98,4	125,5
Moins : Recettes disponibles	99,5	129,2
<b>TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ</b>	<b>(1,1)</b>	<b>(3,8)</b>
<b>ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN</b>	<b>400</b>	<b>372</b>
<i>Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.</i>		
Cette situation financière avantagieuse (profits de 3,8 M\$, alors que le total des autorisations était de 0,9 M\$) découle d'une augmentation de 20 % des recettes provenant des honoraires du personnel ainsi que d'une augmentation de 35 % des recettes provenant des activités de sous-traitance.		

## Résultats axés sur le rendement

CVC a accompli des progrès satisfaisants par rapport aux résultats prévus et a généralement fourni aux clients des services de qualité qui correspondent aux attentes. Ces résultats sont très comparables à ceux de l'exercice précédent, ce qui montre que les niveaux de prestation de services sont constants.

CVC a maintenu sa grande connaissance des dossiers d'intérêt public et sa capacité de conseil, ce qui a eu pour effet de fidéliser sa clientèle. Sa participation à des projets horizontaux et sa collaboration avec les PME lui ont permis de diffuser ses connaissances et son expertise, tout en permettant aux entreprises privées d'avoir accès aux marchés publics.

CVC a continué d'aider les organisations du secteur public à s'adapter aux changements dans les priorités gouvernementales, tout en maintenant sa viabilité financière à long terme. Il a également la tâche, qui s'avère de plus en

plus difficile, de remplacer des employés très expérimentés qui ont atteint l'âge de la retraite.

## Services professionnels de haute qualité

CVC aide ses clients à améliorer la gestion et les opérations du secteur public.

Fidélisation de la clientèle : CVC a dépassé ses objectifs en ce qui a trait à cet engagement clé. Son volume d'activités a augmenté de 9,1 % alors que l'objectif établi était de 2 %. On estime que 90 % des clients ont de nouveau fait affaire avec CVC. Ce chiffre dépasse de 10 % l'objectif établi dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004*. Finalement, les sondages à l'intention des clients ont démontré que le taux de satisfaction était de 90 %, et que 94 % des clients utiliseraient de nouveau les services de CVC.

CVC a mené une étude sur les prix et le positionnement dans le but de mieux comprendre sa valeur actuelle et éventuelle aux yeux de ses clients gouvernementaux, ainsi que

## Conseils et Vérification Canada

### Objectif

Contribuer de façon importante, grâce au travail de ses employés et aux services qu'il offre, à l'amélioration de la gestion et des opérations du secteur public au Canada et à l'étranger, et harmoniser les coûts de fonctionnement avec les recettes découlant de la facturation des services offerts aux clients.

### Apergu du secteur d'activité

Conseils et Vérification Canada (CVC) offre, à titre optionnel et moyennant des honoraires, des services de conseils et de vérification aux ministères et aux organismes fédéraux et, sur demande, à des gouvernements étrangers et à des organismes internationaux. Ces services permettent aux clients de mieux servir la population canadienne, grâce aux améliorations apportées à la gestion, aux opérations et à l'administration du secteur public, tout en répondant aux priorités et aux besoins du gouvernement.

#### Faits importants

- Offre, à titre optionnel et moyennant des honoraires, des services de certification, de comptabilité, de vérification, de conseils ainsi que des services internationaux.
- Appuie les ministères et organismes gouvernementaux dans la promotion de l'efficacité de la gestion du secteur public.
- Permet à plus de 5 000 petites et moyennes entreprises (PME) d'avoir accès aux marchés publics.

Les services de CVC se concentrent sur l'excellence du service à la clientèle, la diffusion du savoir-faire du secteur public, ainsi que sur les domaines ayant une incidence particulière pour le gouvernement fédéral. CVC adapte ses services aux besoins des cadres de la fonction publique et aux priorités du gouvernement. Il fournit également des services en collaboration avec le secteur privé, par le biais de la sous-traitance.





## Section III – Rendement des secteurs d'activité

de 150 organismes, ont été gérés de façon efficace et rapide.

Mise en œuvre rapide des prescriptions d'une loi, des dispositions d'une convention collective et de tout autre changement important lié à une politique : Toutes les versions techniques à jour de systèmes ont été mises en production pour respecter les exigences des lois, pour améliorer la maintenance régulière de ces systèmes et pour y apporter des améliorations. Toutes les dispositions des conventions collectives ont été mises en œuvre dans les délais prescrits.

**Aggrandissement du fichier maître du système de paye :** Le principal objectif du projet d'agrandissement du fichier maître était d'augmenter la capacité du système de traiter les composantes clés nécessaires à l'administration de la paye en agrandissant les zones, en redéfinissant des éléments et en simplifiant les processus internes utilisés pour le traitement de la paye et des données sur les cotisations. Le projet ciblait, par exemple, les éléments servant à la présentation des données sur les retenues et les versements : l'élimination des restrictions, au moyen de la redéfinition de zones de façon à ce qu'elles acceptent les données alphabétiques, permettait la création de plus de 1 000 codes de retenue et de versement dans le système. Le projet a été mis en œuvre avec succès en deux étapes, la première en juin 2003 et l'autre en mars 2004.

### Valeur ajoutée pour les clients

Automatisation continue des processus opérationnels sur le Web : Le secteur travaille à trouver des solutions aux problèmes relatifs à l'infrastructure protégée du gouvernement du Canada de façon à rendre possible la mise en œuvre intégrale des applications Web de la rémunération. En mars 2004, un projet pilote a été lancé pour permettre à environ 600 utilisateurs internes de TPSCGC d'accéder au site protégé des applications Web de la rémunération, entre autres pour visionner leurs relevés de paye, de pension, et d'avantages sociaux, consulter leurs états des gains, amorcer, modifier et supprimer des retenues volontaires

et simuler des scénarios hypothétiques liés à la paye. Ces applications ont permis aux participants au projet pilote d'obtenir une évaluation de leurs prestations de retraite en vertu de la *Loi sur le partage des prestations de retraite* et d'exécuter des calculs de la pension du brut au net.

L'automatisation des processus opérationnels s'est poursuivie, une nouvelle fonction ayant été ajoutée au Calculateur de prestations de retraite pour permettre aux cotisants d'évaluer le montant de leur valeur de transfert. De plus, l'Estimateur du rachat de service a été amélioré; il permet maintenant l'exécution de calculs portant sur de multiples périodes de service antérieur. Une fonction à également été ajoutée pour rendre possible le calcul des prestations partagées en raison d'une rupture. Enfin, tous les conseillers en rémunération ont maintenant accès à de la formation en ligne, et deux modules du programme de formation sur les assurances ont été affichés sur le Web en 2003-2004. D'autres modules suivront.

**Interface du système de paye :** La nouvelle interface entre le Système régional de paye et le gouvernement du Canada de PeopleSoft, système utilisé par de nombreux ministères, a été conçue. Un projet pilote a par la suite été réalisé conjointement avec Industrie Canada, et tous les intervenants ont été appelés à participer.

### Effectif compétent et ayant un niveau de connaissances suffisant

Établissement et maintien de la capacité : Le recrutement de nouveaux employés de la rémunération s'est poursuivi au moyen du Programme de recrutement postsecondaire (PRP) qui vise à attirer des membres des minorités visibles, et un programme d'apprentissage visant à maintenir les employés en poste a été élaboré. Un programme d'apprentissage officiel, soit le Programme d'apprentissage des agents de la rémunération (PAAAR), a été établi pour faciliter la planification de la relève.





## Rémunération de la fonction publique

### Objectif

Offrir à la fonction publique du Canada des services liés à la gestion de la paye, aux avantages sociaux et aux régimes de pension.

### Aperçu du secteur d'activité

Le secteur de la Rémunération de la fonction publique offre aux employés de la fonction publique et aux membres de la Gendarmerie royale du Canada des services efficaces liés à la gestion de la paye et aux avantages sociaux; il offre aussi des services de pension aux fonctionnaires, aux membres des Forces canadiennes, aux magistrats fédéraux et aux

### Sommaire financier

#### Depenses de Rémunération de la fonction publique

##### Depenses nettes 2003-2004

(en millions de dollars)			
Dépenses nettes 2003-2004			
Dépenses réelles	Dépenses prévues	Dépenses	
		Autorisations	totales
74,0	63,7	73,4	74,0
42,8	32,2	42,8	42,8
31,2	31,5	30,6	31,2
ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN			
Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.			
L'augmentation des dépenses brutes est attribuable aux travaux réalisés dans le cadre des initiatives approuvées relatives au Régime de pensions de la fonction publique et au Régime de pensions des Forces canadiennes. Ces dépenses sont recouvrées auprès des comptes de pension et comptabilisées à titre de recettes disponibles.			

### • Crédits de fonctionnement et crédits législatifs

## Résultats axés sur le rendement

### Gestion efficace des systèmes de paye, d'avantages sociaux et de pensions

Efficacité des systèmes : Il est essentiel pour les employés, les pensionnés, les ministères homologues et les intervenants que nous traitions les paiements de façon exacte et dans les délais prescrits, tout en nous assurant que le

versement et la perception de l'impôt, des cotisations et des autres retenues sont exacts. Nous n'avons enregistré aucun trouble technique susceptible de nuire au versement des paiements dans les délais ou à la mise à jour régulière des bases de données. Le temps de réponse des systèmes a en tout temps été de 0,5 seconde ou moins. La perception et le versement précis des retenues, pour le compte

### Faits importants

- Nous sommes le plus grand organisme d'administration de la paye et de la pension au Canada. Nous gérons 292 000 comptes de paye et 322 000 comptes de pension.
- Nous avons émis 12,6 millions de paiements au titre de la paye et de la pension.

Bilat des opérations financières : Les efforts relatifs à la version Web du Système central de gestion des rapports financiers (SCGRF), qui sert à la tenue des comptes du Canada, vont bon train. Plusieurs éléments, comme la boîte aux lettres du système central et la fonction de transmission des balances de vérification du SCGRF, ont été mis en œuvre avec succès dans 95 ministères et organismes.

SCGRF, ont été mis en œuvre avec succès dans 95 ministères et organismes.



## Résultats axés sur le rendement

### Services du Trésor améliorés

Le Receveur général gère avec efficacité les opérations du Trésor fédéral et les paiements qu'il doit faire dans le cadre des programmes du gouvernement.

**Paiements :** Plus de 99,9 % des paiements ont été émis dans les délais, comparativement à 99,6 % au dernier exercice. À l'instar du nombre de paiements, qui est passé de 222 millions à 226 millions, le pourcentage de paiements émis par voie électronique a augmenté (de 67,6 % à 68,7 % des paiements émis). L'évitement de coûts associé au dépôt direct s'est établi à 86,7 millions de dollars en 2003-2004 par rapport à 79,4 millions de dollars en 2002-2003.

**Gestion bancaire et débours :** Le RG a géré des mouvements de trésorerie de plus de 1,3 billion de dollars, soit 662 milliards de dollars de rentrées de fonds et 660 milliards de dollars de sorties de fonds. Ces sommes comprennent à la fois les recettes et les dépenses budgétées et prévues par la loi, ainsi que les mouvements de trésorerie associés aux opérations de gestion de la dette du ministère des Finances. Malgré l'augmentation de la portée des services bancaires, leur coût net a diminué, passant de 35,7 millions de dollars à 32,4 millions de dollars, grâce à une efficacité accrue.

**Opérations écologiques :** Le dépôt direct et le recours accru à la remise électronique ont permis d'économiser environ 2,6 tonnes de papier, soit l'équivalent de 45 000 arbres. Service de paiement à l'intention des bénéficiaires résidant à l'étranger : Un nouveau service, qui permet aux gens de recevoir leurs paiements dans la devise locale à un taux de change très avantageux, a été mis en place en janvier 2004. Par exemple, un pensionné vivant aux États-Unis et dont la pension mensuelle du gouvernement s'établit à 260 \$ reçoit un montant en argent américain d'environ 10 % supérieur à ce qu'il recevait en vertu des dispositions antérieures.

### Services améliorés de comptabilité centrale

Le Receveur général fait preuve d'efficacité dans la tenue à jour des comptes du Canada et dans la préparation des Comptes publics.

**Rapport annuel sur les Comptes publics :** En raison du passage à la comptabilité d'exercice intégrale, le modèle utilisé par le gouvernement pour la présentation de ses résultats financiers a changé. Le modèle de présentation recommandé par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public de l'Institut Canadien des Comptables Agréés a été appliqué pour la préparation des états financiers de 2002-2003. Le nouveau modèle met l'accent sur les charges (engistrées lorsque des ressources sont utilisées) plutôt que sur les dépenses (engistrées lorsque des fonds sont utilisés). Son application se traduit par l'enregistrement de dizaines de milliards de dollars supplémentaires au titre de l'actif et du passif dans les états financiers.

**Comptes publics et états financiers :** En 2002-2003, les Comptes publics ont, pour la première fois, été établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale, ce qui met un terme à la Stratégie d'information financière du gouvernement. Les états financiers mensuels ont été produits selon le calendrier établi par le ministère des Finances. En 2002-2003, la lettre

## Receveur général

### Objectif

Gérer les opérations du Trésor fédéral, notamment en établir les paiements et gérer la perception des recettes pour les grands programmes du gouvernement, préparer les Comptes publics et produire l'État mensuel des opérations financières du gouvernement.

### Aperçu du secteur d'activité

d'obtenir les taux les plus concurrentiels offerts par le secteur financier du Canada.

En lançant ses propres initiatives et en collaborant avec d'autres ministères et organismes, il contribue considérablement à la réalisation des objectifs du gouvernement en ce qui concerne le souci de la clientèle, les dépenses responsables et la déclaration des résultats au grand public canadien. Tous les ministères et organismes fédéraux doivent pouvoir accéder aux services du RG afin d'observer leurs obligations envers le public et le Parlement, que ce soit par l'établissement de paiements, la perception de recettes ou la communication d'information financière. Le RG est également le prolongement opérationnel essentiel du ministre des Finances et du Secrétaire du Conseil du Trésor pour ce qui est de la gestion des dettes et de l'application des politiques et des contrôles financiers.

## Sommaire financier

### Dépenses du Receveur général

Dépenses nettes 2003-2004 (en millions de dollars)			
Dépenses	Autorisations	Dépenses réelles	
• Crédits de fonctionnement (y compris affectation contrôlée séparément) et crédits législatifs			
Dépenses brutes	123,3	121,2	117,2
Moins : Recettes disponibles	18,6	22,1	22,1
<b>TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ</b>	<b>104,6</b>	<b>99,1</b>	<b>95,1</b>
<b>ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN</b>	<b>490</b>	<b>490</b>	<b>405</b>
<i>Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.</i>			
La diminution des dépenses brutes est principalement attribuable à la réduction des frais bancaires ainsi qu'à la restriction des dépenses qui a été imposée.			





90 % des appels de service, conformément aux normes établies dans les accords de service.

Prestation de services : Les SCTI ont assuré dans 99,9 % des cas la fiabilité du rendement et de la disponibilité des ordinateurs centraux,

dépassant l'objectif, qui était établi à 99,7 %.

Au chapitre de la protection des systèmes, les SCTI ont redoublé de vigilance pour protéger l'infrastructure électronique de la menace des virus informatiques, du piratage et des

attaques entraînant un refus de service.

**Capacité de stockage : L'infrastructure qui**

offre une capacité sur demande fournit à TPSCG et à d'autres ministères une capacité

de stockage en temps opportun. Alors

qu'auparavant il fallait plus de 120 jours pour

fournir une capacité de stockage informatique

supplémentaire, il en faut maintenant deux au

maximum. Pour ce faire, les SCTI ont acheté

et mis en œuvre dans leurs centres de données

une capacité de stockage informatique flexible

et échelonnée, de même qu'un réseau

métropolitain qui connecte ces centres de

données. Cette infrastructure a été installée et

testée, et elle permet à TPSCG et à plus de

45 autres ministères d'obtenir une capacité de stockage sur demande et, en retour, d'offrir les nouveaux services et programmes plus rapidement.

**Stratégie de renouvellement du personnel**

Main-d'œuvre : Les SCTI ont fait des progrès limités au chapitre des priorités qui visaient l'effectif. Cependant, ils mettent actuellement

en œuvre une stratégie de modernisation des RH, et s'emploient à renforcer la capacité de

la collectivité de GI-TI à l'échelle du

gouvernement et à réduire les risques associés

à un effectif vieillissant et à l'évolution

constante de la technologie.

**Perfectionnement des employés : Le projet**

pilote de passerelle d'apprentissage

électronique des SCTI a vu une augmentation

de 38 % de ses inscriptions. Des participants

de plus de 20 ministères et organismes y sont

intéressés. De plus, après avoir suivi leurs

programmes de perfectionnement des

employés, 91 % des candidats ont terminé ou

continué leurs programmes respectifs, ce qui a

permis d'atteindre ou de dépasser les objectifs

visés.





Infrastructure de la Voie de communication protégée : Les responsables de la Voie de communication protégée ont réussi à atteindre leurs principaux objectifs de 2003-2004. De plus amples renseignements sur la Voie de communication protégée se trouvent à l'annexe A.

Protection de la vie privée : Les SCTI ont élargi la portée des services d'infrastructure aux clients publiques et d'annuaire électroniques du gouvernement du Canada. Ils ont délivré plus de 24 000 certificats d'ICP à des fonctionnaires fédéraux et 170 000 aux citoyens canadiens, leur permettant d'accéder par voie électronique à un large éventail d'applications et de services gouvernementaux nouveaux ou actuels. Ces chiffres représentent une augmentation de 500 % par rapport aux chiffres de l'année précédente.

Apprentissage : Les SCTI gèrent l'Institut du savoir pour le compte du gouvernement du Canada. Ils offrent à la collectivité de GI-TI du gouvernement des possibilités d'apprentissage très diverses, y compris des séminaires, des programmes collégiaux et universitaires donnant droit à des crédits et des programmes d'apprentissage personnalisés. L'an dernier, l'Institut du savoir a formé 1 400 fonctionnaires de 50 ministères et organismes fédéraux. Bien qu'il lui manque 7 % pour atteindre son objectif en ce qui a trait au nombre de participants, il a dépassé son autre objectif : offrir ses services à 30 ministères. Cet écart était principalement attribuable aux mesures de contrôle des dépenses du gouvernement, en vigueur durant le dernier trimestre.

## Solutions de télécommunications rentables

Les SCTI facilitent la prestation de programmes grâce à des solutions de télécommunications rentables offertes aux ministères et aux organismes. Ces solutions sont fournies par le secteur privé. Les clients ont le choix d'y recourir ou non, et elles

constituent le meilleur rapport qualité-prix, grâce à des économies d'échelle.

Solutions techniques : Au moyen du courtage, les SCTI ont continué de fournir des services de télécommunications au gouvernement. Des six principales demandes de propositions de services de télécommunications prévues pour 2003-2004, trois ont été lancées, une a été annulée en raison de changements aux exigences du client et deux ont été reportées en raison de changements aux exigences techniques et aux exigences d'achat. Elles seront lancées en 2004-2005.

Clientèle : Les SCTI ont conservé tous leurs clients de l'année précédente et ont continué à réaliser des économies annuelles pour le gouvernement. Elles se chiffrent à environ 96,5 millions de dollars et ont été accumulées au cours des six dernières années grâce à la réduction des dépenses de télécommunications. Les SCTI ont réussi à récupérer tous les coûts de leurs services et ont atteint le seuil de rentabilité.

## Services améliorés de gestion de l'information et de technologie de l'information (GI-TI)

Les SCTI appuient la prestation de programmes et de services des ministères et des organismes grâce à des services de GI-TI novateurs.

Qualité et valeur des services : Le volume d'activités relatif aux services de réseau et d'information a augmenté au cours de l'année. Les SCTI ont fourni des services d'infrastructure électronique stables et protégés afin de soutenir la prestation de services à la population canadienne, ce qui lui a permis d'accéder à des services d'information et à des services opérationnels en direct, comme le site du Canada ([www.canada.gc.ca](http://www.canada.gc.ca)) et d'autres portails connexes du gouvernement. Les sondages effectués auprès des clients confirment leur satisfaction à l'égard du service. Les SCTI ont également atteint leurs objectifs en réglant

## Sommaire financier

Dépenses des Services communs de télécommunications et d'informatique

### Dépenses nettes 2003-2004

(en millions de dollars)

Dépenses prévisibles  
Autorisations totales  
Dépenses réelles

#### • Crédits législatifs et crédits de fonctionnement

Dépenses brutes

Moins : Recettes disponibles

Dépenses nettes

#### • Fonds renouvelable des Services communs de

télécommunications et d'informatique

Dépenses brutes

Moins : Recettes disponibles

Ressources nettes (fournies) utilisées

#### TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ

#### ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles s'explique par l'obtention de fonds supplémentaires dans le cadre de certaines initiatives liées au GcD.

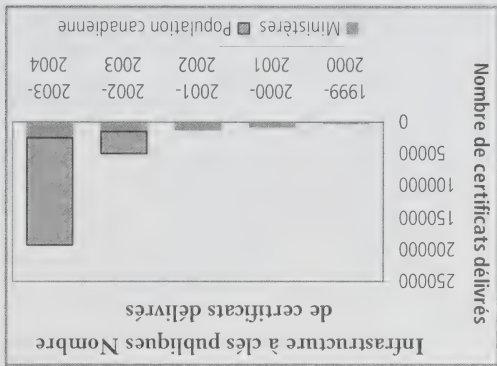
Dans les crédits de fonctionnement, l'écart entre les autorisations totales et les dépenses réelles est attribuable à un gel de la dotation, à des mesures de contrôle des dépenses discrétionnaires, de même qu'à l'achat de permis à l'échelle du gouvernement, négociés à un coût plus bas que prévu.

Le surplus du Fonds renouvelable des Services communs de télécommunications et d'informatique est dû à une augmentation du volume d'activités et à une réduction des dépenses attribuable au gel des dépenses discrétionnaires.

## Résultats axés sur le rendement

### Prestation efficace de services

Les SCTI fournissent des services d'infrastructure électronique protégés et fiables pour l'ensemble du gouvernement. Ces services rendent possible l'accès à l'information, aux transactions, aux programmes et aux services du gouvernement, tels l'apprentissage communautaire et le partage de logiciels.





## Services communs de télécommunications et d'informatique

### Objectif

Fournir, sur demande, à tous les ministères et organismes, des infrastructures électroniques et des services professionnels concernant les réseaux et les services informatiques, les télécommunications et le développement d'applications. De plus, assurer le leadership dans le soutien des initiatives à l'échelle du gouvernement, comme la Voie de communication protégée, le renouvellement de la collectivité de gestion de l'information et de technologie de l'information (GI-TI) et le Gouvernement en direct.

### Aperçu du secteur d'activité

Les Services communs de télécommunications et d'informatique (SCTI) répondent à la demande croissante du gouvernement et de la population du Canada, qui veulent des services de technologie de l'information fiables, rapides, sûrs et pratiques. Ils offrent aux ministères et aux organismes un large éventail de services optionnels dans le domaine de l'informatique et des télécommunications, de la formation et du perfectionnement professionnel axés sur les technologies de l'information et des communications, ainsi que l'accès électronique à l'information et aux services du gouvernement pour les Canadiens et les Canadiennes, gèrent des réseaux d'audio-messagerie et de communication de données, des ordinateurs, des serveurs, des services de communication et des applications. Ils s'occupent de la gestion de projets et des services qu'offre le Centre du savoir du gouvernement électronique aux ministères et organismes fédéraux et aux sociétés d'État et ils servent également de courtier à cet égard.

Les SCTI sont responsables de la gestion générale de l'initiative du Gouvernement en direct (Ged). Ils exercent un leadership stratégique afin d'aider les ministères et les organismes à mettre en œuvre l'initiative de Ged, supervisent cette dernière et appuient la conception et la mise en œuvre des programmes et de l'infrastructure du gouvernement électronique. Ils élaborent des stratégies et des solutions novatrices pour la gestion rentable des besoins du gouvernement en matière d'informatique et de télécommunications. Ils procèdent également à des recherches et à des évaluations de la technologie afin d'examiner les possibilités d'adopter des produits et des services novateurs, d'appliquer de nouvelles technologies, de recourir à d'autres formes de prestation de services et d'établir des partenariats.

#### Faits importants

- Les SCTI fournissent l'infrastructure électronique, y compris la Voie de communication protégée du gouvernement du Canada, et des services sûrs auxquels ont accès plus de 100 ministères, organismes et sociétés d'État, afin d'assurer la prestation de services électroniques.
- Les SCTI administrent le Site du Canada, mis à la disposition de la population 24 heures sur 24 et sept jours sur sept.
- Les SCTI gèrent l'annuaire électronique principal du Service d'annuaires gouvernementaux électroniques (SAGE), destiné à tous les fonctionnaires (125 000 visites par jour, dont 64 % proviennent de l'extérieur du gouvernement).



Relations internationales : Bien que Commerce

international Canada soit l'organisation

responsable de la négociation des accords

commerciaux, TPSCG donne des conseils

d'expert sur les questions liées aux achats. Le

secteur d'activité Approvisionnement a fourni

des conseils sur la gestion permanente des

accords commerciaux suivants : la Zone de

libre-échange des Amériques (ZLEA), l'accord

de libre-échange avec les quatre pays de

l'Amérique centrale (4AC) et l'accord de libre-

échange Canada-Singapour. On a réussi à

s'entendre sur la majorité des questions

touchant le chapitre des achats

gouvernementaux de l'accord de libre-échange

Canada-Singapour.

## Efficacité de la prestation des services spécialisés

Le secteur d'activité Approvisionnements fournit une série de services spécialisés qui portent, par exemple, sur la sécurité industrielle au Canada et à l'échelle internationale et sur les biens saisis. Cette année, il s'est concentré sur le développement des services liés à la modernisation des services de voyage.

Développement de la modernisation des services de voyage : L'Initiative des services de voyage

Le secteur d'activité Approvisionnements a centralisé ses services de perfectionnement professionnel et ses activités de gestion du changement pour mettre en place une démarche uniforme lui permettant d'augmenter sa capacité afin de répondre aux exigences futures. Il a également commencé à adopter une démarche générale visant les concours pour maximiser les ressources affectées à la dotation et réduire les coûts connexes. Il a lancé cinq concours génériques visant des activités d'approvisionnement et des activités connexes. De plus, il a tenu des concours externes pour doter des postes dans les domaines des finances et de la vérification, c'est-à-dire des postes qui ne sont pas liés aux approvisionnements.

## Modernisation des ressources humaines

Les services d'agence de voyage ont été fournis, comme prévu, à tous les ministères, sauf le MDN, qui devait prendre part à l'Initiative à compter du 1<sup>er</sup> avril 2005. TPSCG a pris en charge cette initiative le 13 janvier 2004. Auparavant, c'était le Secrétaire du Conseil du Trésor qui en était responsable. Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter l'annexe A.





pévoit une entente avec le constructeur original visant le soutien en service et à long terme des appareils. Ainsi, les risques liés au coût de fonctionnement de la flotte sont partagés avec l'entrepreneur, qui devra assurer la fiabilité de celle-ci. De plus, le calendrier de livraison comporte des pénalités pour la livraison tardive. On a aussi inclus des clauses à cet égard dans le marché visant le Système avant réparti d'instruction au combat pour les astronefs CF-18.

**Marché en direct du gouvernement du Canada (MDGC) :** En janvier 2004, TPSGC a conclu un marché visant le développement et la mise en œuvre d'un système d'achat en direct pour améliorer les achats faits au nom de tous les ministères fédéraux au moyen d'un marché en direct. Le projet sera mis en œuvre en collaboration avec la Gendarmerie royale du Canada, Transports Canada et le Bureau de la sécurité des transports du Canada vers la fin de 2004 ou au début de 2005. Une fois qu'il aura été mis à l'essai, le MDGC sera mis à la disposition d'autres ministères et organismes.

**Amélioration du Service électronique d'appels d'offres :** Le Service électronique d'appels d'offres du gouvernement (SFAOG) permet d'annoncer les projets de marchés. Il s'agit également d'un instrument clé permettant au Canada de devenir un leader mondial en matière de commerce électronique. Au printemps 2004, on a mis en œuvre une version améliorée du SFAOG; le coût du téléchargement des documents d'appel d'offres et des modifications est maintenant compris dans l'abonnement mensuel. Voici certains des avantages : l'accès en direct à des documents complets d'appel d'offres; des frais réduits d'abonnement annuel et d'achats ponctuels de documents (une réduction de 27 %). Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter le site Web suivant : <http://contratscanada.gc.ca/fr/tender-f.htm>.

**Partenariats :** On a eu recours à différents moyens de communication, y compris

l'utilisation courante de séminaires, pour renseigner les petites et moyennes entreprises dans l'ensemble du pays sur les principes de base de la vente de biens et de services à l'État. Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter le site de Contrats Canada, à l'adresse suivante : <http://contratscanada.gc.ca/fr/sem-f.htm>.

**Écologisation des achats :** Une formation sur l'écologisation des achats a été donnée à 1 209 fonctionnaires fédéraux. Le Réseau des achats verts a été amélioré; il offre maintenant un guide unique pour la prestation d'information. En moyenne, 140 personnes visitent le site chaque mois.

L'édition 2004 du *Guide de commande des véhicules automobiles du gouvernement* a été publiée. Il s'agit d'un catalogue qui comprend une liste de tous les véhicules à carburant de remplacement que peut acheter le gouvernement fédéral. Ce guide contient des renseignements sur la gestion de flottes et sur les véhicules à carburant de remplacement. Le *Répertoire des hôtels*, qui permet aux employés de trouver des hôtels en fonction de l'échelle de cotation « Feuille verte » (performance environnementale), a également été publié.

**Décisions du Tribunal canadien du commerce extérieur (TCCBE) :** Le Tribunal canadien du commerce extérieur (TCCBE) est un tribunal administratif indépendant qui traite les plaintes déposées par des fournisseurs éventuels insatisfaits des achats effectués dans le cadre des accords commerciaux du Canada. Le Ministère analyse continuellement les décisions du TCCBE liées aux approvisionnements afin de cerner des enjeux politiques et d'évaluer leur incidence sur le processus d'approvisionnement. Le nombre de plaintes liées à l'approvisionnement jugées valides par le TCCBE est passé de 23 % à 17 %. Pour de plus amples renseignements à cet égard, veuillez consulter le site Web suivant : [http://www.rpsgc.gc.ca/text/factsheets/canadian-international\\_trade-f.html](http://www.rpsgc.gc.ca/text/factsheets/canadian-international_trade-f.html).





pratiques de gestion des marchés. Il a également renforcé sa fonction de contrevérification. Par exemple, la gestion plus rigoureuse des contrats lui a permis de découvrir des activités frauduleuses liées au contrat d'un client et de récupérer 146 millions de dollars.

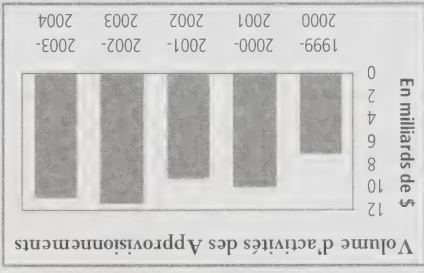
Contrats attribués en régime de concurrence : Si l'on exclut les modifications, les contrats originiaux attribués au cours de l'exercice ont représenté environ 36 000 documents évalués à 8,2 milliards de dollars. Parmi ces contrats, 69 % ont été attribués en régime de concurrence. De plus, nous avons fait appel aux Préavis d'adjudication de contrat (PAC) dans 13 % des cas et avons attribué 18 % des contrats sans faire appel à la concurrence.

Achat collectif de médicaments et de vaccins : TPSCG a acheté pour plus de 100 millions de dollars de vaccins, de médicaments sur ordonnance et de médicaments en vente libre pour les provinces et les territoires. Un contrat de quatre ans, conclu au nom de certaines provinces et de certains territoires, permettra des économies de 11 à 55 % par rapport aux prix courants qui figurent dans les listes du gouvernement, ce qui représente une économie d'environ 28 millions de dollars sur quatre ans. Le ministère de la Défense nationale (MDN) a réalisé des économies supplémentaires d'environ 300 000 \$ grâce au programme d'achat collectif. Finalement, en regroupant tous les achats de vaccins antipneumoniaux pour l'ensemble du Canada, les provinces et territoires paient les vaccins moins cher qu'il y a 15 ans.

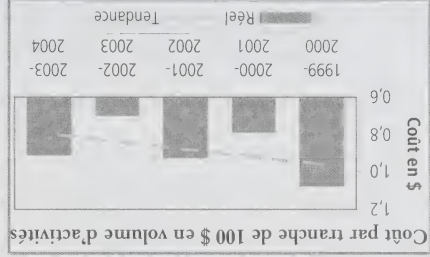
Achats liés à la défense : Le MDN est notre client le plus important, puisqu'il représente environ 44 % du volume des activités et 37 % des services de passation des marchés. Nous avons conclu une entente contractuelle préalable pour la fourniture de pièces de rechange pour des véhicules blindés légers, ce qui accélère le traitement des besoins du MDN une fois qu'ils sont définis.

Le marché visant l'achat d'hélicoptères maritimes, qui a été annoncé récemment,

supérieure à 509 millions de dollars ont été attribués à des entreprises autochtones. En 2002-2003, on avait attribué à des entreprises autochtones des marchés évalués à seulement 270 millions de dollars.



**Renabilité :** Le coût total par tranche de 100 \$ en volume d'activités a augmenté de 34 %, passant de 0,70 \$ à 0,94 \$ en 2003-2004. Bien que ce coût soit conforme au coût assumé en 2001-2002, la ligne de tendance pour les cinq dernières années indique une diminution de 15 %. Cette fluctuation montre bien les défis que représente le fait de mesurer les achats effectués par le gouvernement quand le contexte est marqué par des fluctuations du volume des achats et des restructurations importantes, et quand des contrats d'envergure attribués au cours d'une année donnée sont mis en œuvre sur une période de plusieurs années.



**Rationalisation des achats :** Pour remplir son engagement pluriannuel consistant à réduire le coût des biens et des services, le temps de traitement des approvisionnements et le coût des achats, TPSCG a commencé par améliorer ses

## Section III - Rendement des secteurs d'activité



## Sommaire financier

## Approvisionnements – dépenses

Dépenses nettes 2003-2004		
(en millions de dollars)		
Dépenses	prévues	réelles
<b>Dépenses</b>	<b>Autorisations</b>	<b>Dépenses</b>
183,7	178,7	183,7
33,9	33,9	33,9
149,7	144,8	149,7
<b>• Crédits législatifs et crédits de fonctionnement</b>		
Dépenses brutes	155,9	159,7
Moins : Recettes disponibles	28,3	28,3
Dépenses nettes	127,6	127,6
<b>• Fonds renouvelable des services facultatifs</b>		
Dépenses brutes	119,0	119,0
Moins : Recettes disponibles	119,1	119,1
Ressources nettes (fournies et utilisées)	(0,1)	(0,1)
<b>TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ</b>	127,5	144,7
<b>ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN</b>	1 780	1 806
<i>Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.</i>		

Dans les crédits de fonctionnement, l'écart qui existe entre les autorisations totales et les dépenses réelles s'explique par les dépenses supplémentaires liées aux salaires qui n'étaient pas prévues dans le budget. De plus, 1,9 million de dollars ont été transférés au Fonds renouvelable des services facultatifs pour reconstituer les autorisations de prélèvement.

Dans le Fonds renouvelable des services facultatifs, l'écart entre les autorisations et les dépenses réelles s'explique essentiellement par des ventes plus faibles que prévu dans le cadre du programme des vaccins.

## Résultats axés sur le rendement

Prestation rentable de services  
d'approvisionnement et de services

## connexes

**Examen et transformation :** Le secteur d'activité d'approvisionnement a fourni des ressources clés au Groupe de travail chargé de l'examen des achats de l'ensemble du gouvernement. Plusieurs autres examens, y compris un examen vertical des services

d'approvisionnement, ont également été réalisés. Le secteur a lancé, en parallèle, un programme dynamique de transformation des activités qui devrait être pleinement opérationnel d'ici trois ou quatre ans et produire, à long terme, les avantages suivants :

- une réduction de 10 % des coûts des biens et des services;
- une réduction de 50 % du temps de traitement des approvisionnements;
- une réduction de 10 % des coûts des achats.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'examen de l'ensemble du gouvernement, veuillez consulter le site Web à l'adresse suivante : <http://www.pwpsc.gc.ca/prtf/text/index-f.html>.



## Approvisionnement

### Objectif

Fournir à la population canadienne et au gouvernement fédéral des services à valeur ajoutée en matière de gestion des achats et des services communs connexes qui soient pertinents et offerts en temps opportun.

### Aperçu du secteur d'activité

Avec efficacité et efficacité, le secteur des Approvisionnements fournit à l'ensemble des ministères et des organismes fédéraux, par l'intermédiaire de son administration centrale et de ses bureaux régionaux, des services et des solutions en matière d'approvisionnement, lesquels permettent aux Canadiens et aux Canadiennes d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix.

En tant que premier fournisseur de services du gouvernement du Canada, la Direction Générale des Approvisionnements (DGA) offre à ses clients une vaste gamme de solutions d'approvisionnement, par exemple des outils personnalisés de passation de marchés, des offres à commandes, des arrangements en matière d'approvisionnement et des marchés en direct. Elle joue un rôle important dans l'écologisation des activités du gouvernement en aidant nos ministères homologues à trouver et à adopter des solutions de échange écologiques, en les

### Faits importants

- TPSSGC est le principal acheteur de biens et de services de la fonction publique.
- Chaque année, nous achetons pour plus de 10 milliards de dollars de biens et de services et administrons environ 60 000 documents contractuels.
- Principaux achats effectués : ordinateurs et logiciels et services de télécommunications et de traitement de l'information.

encourageant à acheter des produits écologiques et en leur fournissant des outils conçus pour les aider à remplir les engagements du gouvernement en matière d'approvisionnement écologiquement. Ainsi, la DGA offre une valeur ajoutée en fournissant un ensemble de solutions liées à l'approvisionnement. Celles-ci servent à définir les besoins des clients et à les satisfaire tout en faisant fructifier l'argent des contribuables et du gouvernement qui est destiné aux approvisionnements. La DGA favorise également l'intégrité du processus d'achat, à TPSSGC et dans tous les ministères et les organismes fédéraux.



Fonds renouvelable des Services immobiliers (FRSI) : Le FRSI prévoit l'établissement de rapports financiers distincts sur les services immobiliers optionnels offerts aux clients. L'organisation doit atteindre le seuil de rentabilité selon les principes de la comptabilité commerciale. En 2003-2004, le déficit du FRSI se chiffrait à 10,2 millions de dollars sur un budget total de 680 millions de dollars (consultez le tableau 8.1 de la section IV pour obtenir de plus amples renseignements à cet égard).

Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers (FRABI) : Le FRABI est utilisé pour obtenir des liquidités des biens excédentaires pour le gouvernement. Les recettes excédentaires nettes étaient inférieures à l'autorisation en raison d'une diminution du nombre de biens aliénés. La valeur des projets achevés du Fonds immobilier d'accès au logement à prix abordable compense ce résultat en partie (consultez le tableau 8.2 de la section IV pour obtenir de plus amples renseignements à cet égard).

### Conception architecturale novatrice

Partenariats entre les secteurs public et privé : En collaboration avec les centres de recherche de la Défense nationale, l'Université McGill et le secteur privé, TPSSGC a conçu une nouvelle architecture pour les systèmes de chauffage, de ventilation et de conditionnement de l'air, dans le but de garantir un milieu sain, sûr et éconergétique dans des locaux protégés.





Satisfaction des locataires : On n'a pas fait de sondage en 2003-2004. Toutefois, Statistique Canada réalisera le Sondage national sur la satisfaction des locataires 2004-2005 de la DGBI. Conventions directrices d'occupation des locaux (CDOL) : Une CDOL officialise l'entente conclue entre TPSCG et les ministères et les organismes clients relativement à la fourniture et à l'utilisation de locaux à bureaux. À la fin de l'exercice financier, environ 50 % du parc de locaux de TPSCG faisaient l'objet de CDOL. En l'absence de CDOL, les rapports sont régis par le cadre général de gestion des locaux de TPSCG. Il est préférable de conclure une CDOL, car celle-ci donne à TPSCG et à son client une bonne longueur d'avance dans le processus de planification lorsque surgissent de nouvelles exigences.

## Extension de notre rôle dans l'élaboration des politiques gouvernementales

La DGBI a continué de chercher des occasions de contribuer à l'élaboration des politiques gouvernementales et à la conception de programmes dans des secteurs comme l'environnement, le développement durable, la stratégie urbaine et la santé des collectivités. La DGBI a participé à la réforme des politiques immobilières en collaboration avec d'autres intervenants, notamment le Secrétaire du Conseil du Trésor, des partenaires internationaux ainsi que des gouvernements provinciaux et territoriaux et des administrations municipales. Elle a contribué aux priorités liées aux politiques et aux programmes du gouvernement, notamment en ce qui touche la Politique de bon voisinage, les sans-abri, le développement durable, le Gouvernement en direct, l'écologisation des opérations du gouvernement et les endroits historiques nationaux.

## Capacités renforcées

La DGBI s'efforce de planifier et de gérer efficacement les ressources financières et d'établir des rapports à cet égard. Elle a mis en œuvre une stratégie en matière de ressources humaines qui permet de donner suite aux questions touchant les employés, comme le recrutement, le maintien en poste et le perfectionnement professionnel, et de bâtir un effectif représentatif, motivé et souple.

Au cours de l'année, la DGBI a cherché à améliorer ses services en les intégrant davantage et en mettant un accent particulier sur les opérations régionales. Il est encore possible d'augmenter le nombre de locaux co-occupés par les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et d'accroître la collaboration avec les villes.

Pour renforcer les capacités, on a mis l'accent sur les éléments clés suivants : l'Initiative de renouvellement de la Direction générale des biens immobiliers (DGBI) : À l'été 2003, le Ministère a décidé de faire un examen exhaustif de ses pratiques immobilières pour vérifier si sa gestion et ses opérations immobilières étaient aussi efficaces, efficientes et économiques que celles des autres grandes organisations immobilières des secteurs privé et public. Au cours de l'année, le personnel chargé de l'Initiative de renouvellement a effectué des analyses approfondies de nos services immobiliers en mettant l'accent sur les changements et les améliorations à la gestion du portefeuille, à la prestation des services, à la gestion de la demande et aux pratiques de gestion. Nous évaluons actuellement la possibilité de faire de grands changements à notre mode de fonctionnement.





l'éclairage de secours, dans l'éventualité d'une panne de courant du réseau extérieur du service municipal. En outre, des inspections ont permis d'évaluer la conformité aux normes prescrites par la loi, par exemple le Code national de prévention des incendies et le Code national de bâtiment du Canada. L'adoption de ces normes a permis à TPSGC de réagir rapidement pour minimiser les interruptions découlant de la panne d'électricité survenue à l'échelle de la province en août 2003.

La DGBI a pris toutes les mesures correctives nécessaires, ce qui a permis d'améliorer considérablement la qualité des locaux qu'occupent les clients et la sécurité des installations.

### Valeur ajoutée des services offerts aux clients

Le Ministère visait à fournir ses services en

respectant les délais et les budgets,

conformément à la portée et à la qualité

convenues. Il visait également à

satisfaction des clients. Pour remplir

cet engagement, TPSGC a mis

l'accent sur trois aspects : l'efficacité

des projets, la satisfaction des

localitaires et les conventions directrices

d'occupation des locaux.

Efficiencia des projets : En 2002-2003,

le Ministère s'est fixé comme objectif

d'accroître de 10 % en trois ans le

nombre de projets réalisés dans le

respect des délais et des budgets. En

2003-2004, le nombre de projets

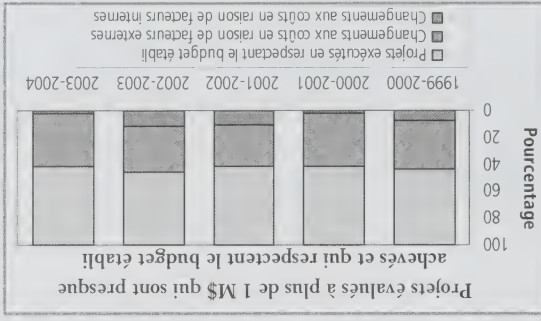
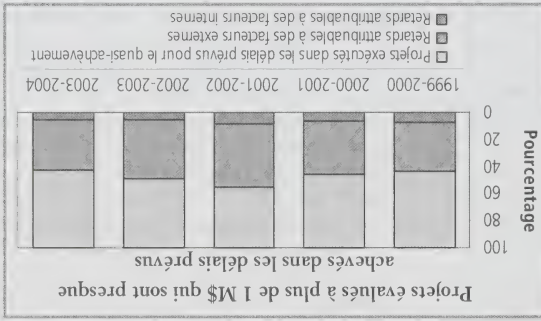
réalisés en temps opportun a continué

d'augmenter.

Voici les résultats axés sur le rendement par rapport à l'année de référence 2001-2002 :

- Le nombre de projets réalisés en temps opportun a augmenté de 12 %;
- Le nombre de projets réalisés dans le respect des budgets a augmenté de 7 %, ce qui représente une augmentation nette de 1 % par rapport à l'année de référence.

Certains projets n'ont pas répondu aux attentes. Dans ces cas, les principales raisons des retards et des dépassements de coûts étaient des facteurs qui échappaient au contrôle direct du gestionnaire de projets, notamment les changements à la portée de projet demandés par le client, les imprévus sur le site, le rendement des entrepreneurs et les catastrophes naturelles, comme des inondations. Dans le cas de 10 % des projets, les retards étaient attribuables à des facteurs pouvant être contrôlés directement par le Ministère.





d'envisager des démarches novatrices pour surmonter ces contraintes.

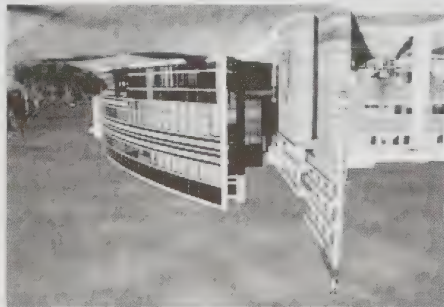
Développement durable : Afin de respecter les engagements du Canada dans le cadre du Protocole de Kyoto, la DBGI participe à l'Initiative fédérale Prêcher par l'exemple et joue ainsi un rôle de premier plan dans la réduction des émissions de gaz à effet de serre découlant de ses propres activités. À cette fin, elle a établi un solide cadre de

gestion de l'environnement et a fixé des objectifs concrets : élaborer des processus plus efficaces au point de vue énergétique, avoir recours à des technologies du bâtiment novatrices et mieux gérer le parc automobile. À la fin de l'exercice 2003-2004, on estimait que le rendement économique de TSPSC dans ses activités d'exploitation des immeubles avait augmenté de 31 % et que ses émissions de gaz à effet de serre avaient diminué de 20 % par rapport à 1990, son année de référence.

Il continue donc de respecter son objectif en matière d'émissions de gaz à effet de serre fixé pour 2010 dans le cadre de l'Initiative fédérale Prêcher par l'exemple (consultez l'annexe A pour obtenir de plus amples renseignements à cet égard).

Autres formes de prestation de services (AFPS) : La DGBI continue d'avoir recours aux autres formes de prestation de services. Après avoir obtenu de bons résultats dans le cadre d'une évaluation indépendante de la première initiative des AFPS, la Direction générale a lancé un processus d'attribution de

*Immeuble – GRC, division K, à Edmonton, en Alberta*



*Prix : La BOMA a remis à TSPSC le prestigieux prix de l'immeuble à bureaux international de l'année, dans la catégorie des immeubles gouvernementaux. Six autres concurrents participaient à ce concours. C'est la première fois que le Canada remporte ce prix.*

contrats en vue de remplacer les contrats de prestation de services de gestion immobilière et de réalisation de projets qui viendront à échéance le 31 mars 2005. Pour la deuxième série de contrats, on a accru le nombre d'immeubles et la portée des services. Les nouveaux contrats entreront en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2005.

Cité parlementaire : La Bibliothèque du

Parlement, l'édifice Wellington et l'immeuble de la rue Bank sont les trois principaux projets en cours dans le cadre de la Vision et du plan à long terme pour la Cité parlementaire, d'une durée de 25 ans. Pour obtenir de plus amples renseignements à cet égard, consultez l'annexe A.

Dans le cadre de l'évaluation continue des édifices de la Cité parlementaire, l'intégrité structurale de la tour sud-est de l'édifice de l'Ouest a été examinée, ce qui a entraîné des études techniques supplémentaires dont les résultats seront disponibles durant l'année financière 2004-2005.

Puisque la sécurité constituait une priorité, on a décidé d'examiner les installations de la Cité parlementaire. Le processus de vérification de la conformité des systèmes de sécurité des personnes et des inspections des systèmes de protection contre l'incendie ont permis d'évaluer la capacité opérationnelle et l'interaction des systèmes de sécurité, comme les ascenseurs, les systèmes de protection contre l'incendie et



## Résultats axés sur le rendement

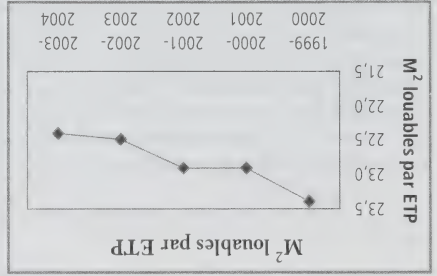
### Gérance améliorée des biens immobiliers fédéraux

TPSGC a visé à assurer une gérance responsable des biens immobiliers et à maintenir leur valeur au nom de la population canadienne. Le Ministère a continué de fournir des milieux de travail sains et sécuritaires qui permettent aux ministères et aux organismes d'exécuter leurs programmes et d'offrir des services à la population canadienne. Il a également continué de protéger nos trésors nationaux, par exemple la Cité parlementaire. Voici les principaux secteurs sur lesquels on a mis l'accent dans le cadre de cet engagement : utilisation des locaux, taux d'occupation, réinvestissement de capitaux, développement durable et autres formes de prestation de services.

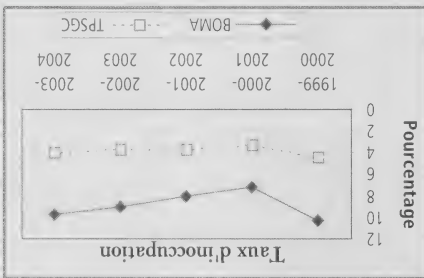
Utilisation des locaux : La DGBI évalue l'efficacité et l'efficience de l'utilisation des locaux à bureaux.

La superficie en mètres carrés (m<sup>2</sup>) louables par équivalent temps plein (ETP) a diminué légèrement par rapport à l'an dernier, et la tendance des cinq dernières années indique une meilleure utilisation des locaux à bureaux.

Le coût de location par ETP a augmenté d'environ 5 %. La superficie en m<sup>2</sup> louables a aussi augmenté d'environ 5 % en raison de l'accroissement du parc immobilier et de la vigueur du marché immobilier, qui a fait augmenter les taux de location.



Taux d'occupation : Le taux national d'occupation des locaux à bureaux appartenant à l'État a augmenté légèrement, passant de 3,7 % à 3,9 %. L'objectif de maintenir ce taux égal ou inférieur à 4 % est donc toujours respecté. Le taux d'occupation à l'échelle nationale était nettement inférieur au taux établi par la BOMA, qui est de 9,7 % pour les immeubles à bureaux; le faible taux d'occupation enregistré par la DGBI fait contraste avec la tendance à la hausse très marquée du taux de la BOMA.



Réinvestissement des capitaux : La Stratégie d'investissement nationale (SIN) est conçue pour maintenir la valeur du portefeuille de locaux à bureaux et de locaux à aire commune appartenant à l'État en recapitalisant, chaque année, 4 % du parc immobilier. Cette recapitalisation permet de rénover ou de remplacer l'ensemble du portefeuille tous les 25 ans, ce qui correspond à la durée de vie moyenne des principaux systèmes de bâtiments. On garantit ainsi un milieu de travail sain et sécuritaire, qui favorise la productivité.

Comme le gouvernement avait d'autres priorités en matière de dépenses, depuis 1995-1996, le budget d'immobilisations n'a pas été protégé contre l'inflation et est maintenant financé à un taux annuel de recapitalisation de 3,1 %. Cette réduction a eu pour effet d'accroître la pression qui s'exerce sur les budgets de fonctionnement et d'entretien ainsi que sur l'ensemble des besoins en matière de réinvestissement. Compte tenu de cette tendance, TPSGC continue

Sommaire financier

Dépenses des Services immobiliers

Dépenses nettes 2003-2004			(en millions de dollars)		
	Dépenses	Autorisations	Dépenses	Autorisations	Dépenses réelles
<b>GAMME DES SERVICES DE GESTION DES LOCAUX</b>					
<b>ET DES AVOIRS FÉDÉRAUX</b>					
<b>• Crédits de fonctionnement (y compris affectations contrôlées séparément, crédits pour immobilisations, crédits pour subventions et contributions et crédits législatifs)</b>					
	2 081,5	2 366,9	2 260,1	488,9	2 113,1
					488,9
<b>GAMME DES SERVICES</b>					
	1 821,3	1 878,0	1 821,3	1 878,0	1 624,2
					1 624,2
<b>• Fonds renouvelable des Services immobiliers</b>					
	863,0	863,0	863,0	863,0	743,8
					743,8
<b>• Fonds renouvelable d'allocation des biens immobiliers</b>					
	3,8	3,8	3,8	3,8	3,5
					3,5
	20,4	20,4	20,4	20,4	18,4
					18,4
	(16,6)	(16,6)	(16,6)	(16,6)	(14,9)
					(14,9)
<b>TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ</b>					
	1 804,7	1 861,4	1 804,7	1 861,4	1 609,3
					1 609,3
<b>ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN</b>					
	4 850	4 850	4 850	4 850	4 926
					4 926

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Gamme des services de gestion des locaux et des avoirs fédéraux (GSGLAFF) : L'écart entre les autorisations totales et les dépenses réelles dans les affectations contrôlées séparément et les crédits pour immobilisations s'explique essentiellement par des coûts de location et d'aménagement plus bas que prévu, des reports de projets, un gel de la dotation, un gel des immobilisations à l'échelle du gouvernement, le versement annuel des frais perçus au titre des régimes d'avantages sociaux et de soins de santé des employés et la réduction des dépenses du Ministère.

Les autorisations et les dépenses réelles du Régime d'avantages sociaux des employés ont été surévaluées de 38,6 millions de dollars. Cette surévaluation n'a pas d'incidence nette et sera corrigée dans les prochains rapports.

Services : Le Fonds renouvelable des Services immobiliers était équilibré, comme prévu. Toutefois, il y a eu une diminution considérable des dépenses réelles qui s'explique par une diminution du volume d'activités découlant de mesures de réduction des dépenses imposées à l'échelle du gouvernement et du gel de la dotation au Ministère. L'écart de 1,7 million de dollars entre les dépenses prévues et les autorisations non utilisées qui ont été reportées s'explique par une diminution du total des cessions et est partiellement compensé par la valeur des projets achevés du Fonds immobilier d'accès au logement à prix abordable. Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez la section IV, Tableaux financiers.





## Services immobiliers

### Objectif

Fournir aux ministères et aux organismes des locaux à bureaux et des locaux à aire commune et offrir une gamme complète de services immobiliers tout en contribuant aux priorités stratégiques qui appuient le gouvernement du Canada dans la réalisation de programmes destinés aux Canadiens et aux Canadiennes.

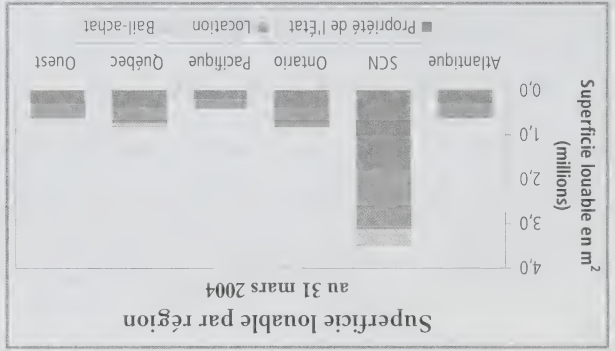
### Aperçu du secteur d'activité

- Faits importants**
- TPSCG fournit des milieux de travail à près de 210 000 employés fédéraux répartis dans quelque 100 ministères et organismes, dans 1 900 endroits différents au Canada.
  - TPSCG a la garde de biens immobiliers fédéraux évalués à 7 milliards de dollars.
  - Nous gérons une superficie louable de 6,7 millions de mètres carrés :
    - ⇒ 3,5 millions m<sup>2</sup> appartenant à l'État;
    - ⇒ 2,7 millions m<sup>2</sup> loués;
    - ⇒ 0,5 million m<sup>2</sup> obtenus par bail-achat.
  - Nous gérons des paiements annuels de plus de 400 millions de dollars dans le cadre du Programme des paiements en remplacement d'impôts.

Notre ministère est l'un des plus importants locataires et propriétaires de locaux à bureaux au pays. La Direction générale des biens immobiliers (DGBI) a la garde d'un vaste parc fédéral de locaux à bureaux et d'installations à aire commune, qui représentent une bonne partie des infrastructures essentielles permettant au gouvernement du Canada de servir efficacement ses citoyens.

La DGBI, qui assure la direction des activités immobilières, est chargée de fournir à un coût abordable, aux autres ministères et organismes fédéraux, des milieux de travail qui favorisent la productivité. Elle assume également la gérance de différents ouvrages de génie (comme les ponts et les barrages) et de trésors nationaux comme la Cité parlementaire, et d'autres biens patrimoniaux dans l'ensemble du Canada.

Elle donne des conseils stratégiques spécialisés et offre aux autres ministères et organismes



La DGBI assume également la principale responsabilité, au nom du gouvernement fédéral, des travaux d'assainissement des étangs bitumineux de Sydney et dirige une approche concertée en vue d'écologiser les opérations du gouvernement et d'appuyer le programme urbain.





## Sommaire des dépenses

Le sommaire des dépenses qui suit donne un aperçu des dépenses prévues, des autorisations totales et des dépenses réelles de TPSCG pour 2003-2004.

### Dépenses nettes 2003-2004

(en millions de dollars)

Dépenses	Autorisations	Dépenses réelles
----------	---------------	------------------

#### PROGRAMME DES SERVICES GOUVERNEMENTAUX

• Crédits de fonctionnement (y compris affectations contrôlées séparément), crédits pour immobilisations, crédits pour subventions et contributions et crédits législatifs

Dépenses brutes	2 892,0	3 423,5	3 129,3
Moins : Recettes affectées au crédit	467,0	784,4	784,4
Dépenses nettes	2 425,0	2 639,0	2 344,9

#### • Autorisations relatives aux fonds renouvelables

Dépenses brutes	1 390,2	1 430,0	1 314,9
Moins : Recettes disponibles	1 404,9	1 404,8	1 313,2
Ressources nettes (fournies) utilisées	(14,7)	25,2	1,8

#### TOTAL DU MINISTÈRE

ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN	13 018,0	13 117,0	13 438,0
	2 410,2	2 664,2	2 346,7

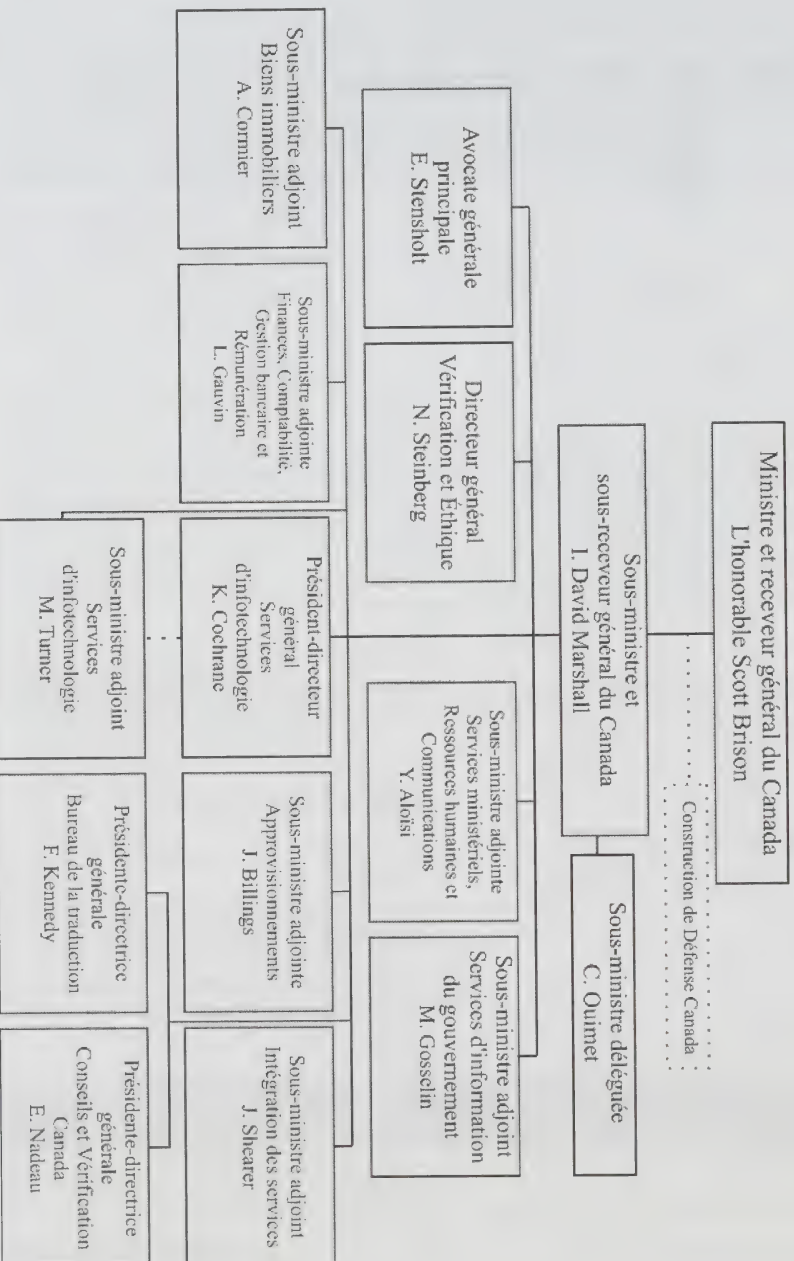
Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

L'écart entre les autorisations totales et les dépenses réelles dans les affectations contrôlées séparément et les crédits pour immobilisations s'explique essentiellement par des coûts de location et d'aménagement plus bas que prévu, des reports de projets, un gel de la dotation, un gel des immobilisations à l'échelle du gouvernement, le versement annuel des frais perçus au titre des régimes d'avantages sociaux et de soins de santé des employés et la réduction des dépenses du Ministère. Pour obtenir de plus amples renseignements à cet égard et des détails sur les écarts figurant dans le budget de fonctionnement, consultez la section IV, Tableaux financiers.

### Prix Contech dans la catégorie du développement durable

L'industrie de la construction du Québec a remis à TPSCG le trophée Contech dans la catégorie du développement durable pour souligner la conception novatrice du nouvel immeuble situé au 740, rue Bel-Air, à Montréal. Grâce à l'utilisation de sources d'énergie de remplacement et à la toiture-jardin, l'immeuble a un rendement énergétique élevé.

# Organigramme





(y compris les secteurs d'activité comme les ressources humaines, la communication, la vérification et l'éthique, la gestion de l'information et les finances).  
TPSGC adopte différentes démarches organisationnelles et financières pour remplir son mandat. Par exemple, le modèle de prestation de services des organismes de service

spéciaux donne à Conseils et Vérification Canada et au Bureau de la traduction une souplesse opérationnelle accrue. Tous les secteurs d'activité sont financés au moyen de crédits, de crédits nets ou de fonds renouvelables. Vous trouverez l'organigramme de TPSGC à la page suivante.



## Organisation et sommaire des dépenses

### Organisation

En 2003, TPSCG a procédé à une réorganisation pour préciser les responsabilités, consolider son savoir-faire et établir une démarche plus stratégique visant la prestation de services.

La mise sur pied de la Direction générale de l'intégration des services constituait un des éléments clés de cette réorganisation. Elle est, pour les ministères, le principal point d'accès à nos services immobiliers, à nos services d'approvisionnement et à nos services de technologie de l'information. TPSCG offre ses services par le biais de bureaux situés dans la région de la capitale nationale et partout au Canada, ses bureaux régionaux étant installés à Vancouver, à Edmonton, à Toronto, à Montréal et à Halifax.

Le Ministère a aussi créé une nouvelle direction générale, la Direction générale des services d'information du gouvernement (DGSI), à la suite de l'annonce de décembre 2003 concernant les changements à l'appareil gouvernemental, qui entraient en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2004. La DGSI offre une gamme de services transférés de l'ancien Communication Canada. De plus, en décembre 2003, le Secrétaire du Conseil du Trésor a transféré au Ministère plusieurs fonctions opérationnelles, notamment le Gouvernement en direct et l'initiative liée aux services de voyage du gouvernement.

En 2003-2004, TPSCG comptait huit secteurs d'activité : Services immobiliers, Approuvements (Approuvements), Services communs de télécommunications et d'information, Receveur général, Rémunération de la fonction publique, Conseils et Vérification Canada, Bureau de la traduction et Soutien opérationnel

### Soutien opérationnel

- Le secteur a mis en œuvre un programme d'éthique et un plan d'intégrité en dix points qui permettent que l'intégrité soit à la base de toutes les décisions et les mesures.
- A établi un plan d'action pour le Cadre de responsabilité de gestion (CRG) qui est axé sur les priorités stratégiques, la planification des activités, l'évaluation du rendement, l'amélioration du cadre de responsabilité, la gestion des risques, une saine gestion financière, la gestion des ressources, les valeurs et l'éthique, les services axés sur les citoyens et l'obtention du meilleur rapport qualité-prix pour la population canadienne.

- A coordonné la contribution de TPSCG

aux différents examens horizontaux des dépenses et de la gestion du gouvernement. D'importants secteurs d'amélioration ont été déterminés, comme on l'a déjà souligné dans ce rapport. Ces examens se poursuivent et seront complétés durant l'année financière 2004-2005.

- A effectué un examen approfondi des fonctions et des secteurs d'activité du Ministère, ce qui a abouti à un changement de la structure organisationnelle de TPSCG et au lancement d'un processus de transformation de la prestation de services du Ministère.
- A entrepris des examens du mandat et de la gestion des programmes de la sécurité industrielle et des marchandises contrôlées, ce qui s'est traduit par une prestation de programme renforcée, plus transparente et plus éthique.
- A amélioré les relations

intergouvernementales en créant des comités de cadres supérieurs, en échangeant des connaissances et des pratiques exemplaires et en favorisant la collaboration, comme en témoigne le protocole d'entente sur la collaboration en matière de prestation de services établi par



- A fourni un rendement et une disponibilité uniformes et fiables des ordinateurs centraux, dépassant l'objectif de 99,7 %.

## Receveur général

- Le secteur a émis plus de 99,9 % des paiements à temps, ce qui représente une augmentation comparativement au rendement de l'année dernière, qui était de 99,6 %.
- A augmenté le volume des paiements de 222 millions à 226 millions, et le pourcentage des paiements électroniques, qui était de 67,6 %, représente maintenant 68,7 % de l'ensemble des paiements.
- A augmenté l'utilisation des dépôts directs, ce qui a donné lieu à un accroissement de 79,4 millions de dollars en 2002-2003 à 86,7 millions de dollars en 2003-2004.
- A réduit le coût net des services bancaires, qui était de 35,7 millions de dollars, à 32,4 millions de dollars.
- A diminué d'environ 2,6 tonnes sa consommation de papier, grâce aux dépôts directs, et a ainsi sauvé 45 000 arbres.

## Rémunération de la fonction publique

- Le secteur a géré 292 000 comptes de paye et 322 000 comptes de pensions.
- A émis 12,6 millions de payes et de versements de pensions.
- A réalisé un projet pilote permettant à environ 600 utilisateurs internes de TPSCG d'accéder au site protégé des applications Web de la rémunération pour obtenir des renseignements sur leurs relevés de paye, de pension et d'avantages sociaux.

## Conseils et Vérification Canada

- Le secteur a favorisé, au Canada et à l'échelle internationale, une gestion efficace et efficiente de la fonction publique en développant et en communiquant un

## Bureau de la traduction

- Le secteur a contribué à la formation de nouveaux langagiers canadiens en offrant à 201 étudiants la possibilité de faire un stage dans le cadre d'un programme de partenariat exécuté en collaboration avec dix universités canadiennes.
- A continué d'entrichir TERMINUM<sup>®</sup>, une base de données terminologiques et linguistiques qui compte maintenant plus de 3,5 millions de termes et qui a été consultée plus de 600 millions de fois l'an dernier.
- A développé l'industrie canadienne de la traduction en attribuant surtout à de petites et moyennes entreprises des marchés de grande valeur équivalant à 50 millions de dollars.

*Traduction à l'échelle internationale*  
TPSCG a assuré la traduction en ligne de la première réunion du Parlement virtuel du Forum interparlementaire des Amériques. Notre savoir-faire a permis à des parlementaires du Canada, du Mexique et du Brésil de communiquer sur Internet dans leur langue maternelle et en temps réel.





## Approvisionnement

- Le secteur a continué de montrer une meilleure utilisation des locaux à bureaux, comme la tendance pour les cinq dernières années.
- La BOMA a remis à TPSCG le prestigieux prix de l'immuable à bureaux de l'année, dans la catégorie des immeubles gouvernementaux, pour souligner son leadership en matière de gestion immobilière et il a remis huit autres prix au Ministère pour des immeubles partout au pays.

- Le secteur a géré, au nom d'organismes du gouvernement, un volume de marchés (ce qui exclut les modifications) représentant environ 60 000 transactions évaluées à dix milliards de dollars. Parmi ces marchés, 69 % ont été attribués au moyen d'un processus concurrentiel, on a utilisé le contrat (PAC) dans 13 % des cas et on a attribué 18 % des contrats sans faire appel à la concurrence.
- En collaboration avec les provinces et les territoires, a négocié le prix d'environ 700 médicaments sur ordonnance et médicaments en vente libre ainsi que le prix de 47 différents vaccins. Grâce à ces efforts, on estime que 28 millions de dollars seront économisés sur le coût de ces produits en quatre ans.
- A attribué, à des entreprises autochtones en 2003-2004, 2 199 marchés dont la valeur

### *Économies réalisées par le secteur d'activité Approvisionnements*

TPSCG a réalisé des économies de 50 millions de dollars dans trois marchés visant la modification et l'installation de systèmes de ravitaillement en vol sur deux aéronefs militaires et a économisé 8,1 millions de dollars en négociant de meilleurs tarifs avec des détaillants et des entrepreneurs de transport pour le compte du ministre des Affaires étrangères et du Commerce international.

### Services communs de télécommunications et d'informatique

- Le secteur a achevé, dans le respect des délais et du budget, le projet de migration de tous les ministères et organismes fédéraux vers le nouveau Réseau de la Voie de communication protégée.
- A remis environ 170 000 laissez-passer électroniques à des Canadiens et à des Canadiennes pour qu'ils aient un accès sécuritaire et privé à une large gamme d'applications et de services en direct du gouvernement.
- A économisé environ 96,5 millions de dollars depuis six ans en réduisant les dépenses liées aux télécommunications gouvernementales.
- A fourni des services d'infrastructure électronique stables et protégés pour appuyer la prestation de services en direct à la population canadienne (www.canada.gc.ca).

### *Voie de communication protégée*

TPSCG a assuré la migration des ministères et des organismes fédéraux au Réseau de la Voie de communication protégée. Ce puissant réseau à haute capacité a été conçu pour fournir à la population canadienne et aux entreprises un accès sécuritaire à tous les services en direct du gouvernement fédéral.



modernisation des services de voyage du gouvernement. De plus, on a dissous Communication Canada et transféré plusieurs de ses fonctions clés à TPSGC.

**Défis stratégiques :** Le Ministre, qui s'est efforcé de fournir le meilleur rapport qualité-prix au gouvernement et à la population canadienne, a fait face à plusieurs défis stratégiques au cours de l'année :

- rétablir la confiance du public dans TPSGC;

faire profiter la population canadienne des bénéfices associés à l'efficacité des activités, aux économies d'échelle et à l'optimisation des investissements dans les autres formes de prestation de services;

- assurer l'équilibre entre les demandes des ministères fédéraux et l'obtention du meilleur rapport qualité-prix pour la population canadienne;

- travailler plus étroitement avec les ministères clients, afin de mieux prévoir leurs besoins et d'y répondre en temps opportun;

- fournir l'infrastructure nécessaire pour améliorer la communication entre le gouvernement et la population canadienne et faciliter l'accès aux services gouvernementaux;

- appuyer le programme général du gouvernement dans des domaines comme la viabilité de l'environnement et des villes;
- assumer les nouvelles responsabilités de programme découlant de la réorganisation annoncée en décembre 2003;

- moderniser les principaux systèmes centraux, communs et partagés, par exemple les systèmes de voyages, d'appvisionnement, de pensions et de payes;
- renforcer la capacité de gestion, y compris l'information de gestion et les systèmes de

## Points saillants du rendement

suiti du rendement, et favoriser une organisation plus axée sur les stratégies.

Bien que TPSGC ait fixé des objectifs ambitieux pour l'avenir, ses réalisations au cours de 2003-2004 étaient nombreuses. Elles découlent du travail acharné des 13 438 employés de TPSGC et de leur engagement face à la qualité du service, à la saine gestion et à la saine gestion. En 2003-2004, TPSGC comptait huit secteurs d'activité : Biens immobiliers, approvisionnements (appuyant Service des télécommunications et d'information, Receveur général, Rémunération de la fonction publique, Conseils et Vérification Canada, Bureau de la traduction et Soutien opérationnel.

Bien que vous puissiez trouver de plus amples renseignements à cet égard dans la section III – Rendement des secteurs d'activité, vous trouverez ci-dessous les points saillants du rendement de TPSGC au cours de 2003-2004.

## Services immobiliers

- Le Ministère a effectué un examen important des exigences liées au remplacement des marchés visant les autres formes de prestation de services (AFPS) de gestion et d'entretien des biens immobiliers. Par la suite, il a fait une demande de propositions. Un marché sera attribué en 2004-2005.
- Le secteur a maintenu à 3,9 % le taux d'occupation national des locaux appartenant à l'État. Ce taux est nettement inférieur au taux de 9,7 % établi par la Building Owners and Managers Association (BOMA).

*Paielements tenant lieu d'impôts*  
TPSGC a versé 407 millions de dollars en paiements tenant lieu d'impôts à environ 1 300 autorités taxatives au Canada, notamment à des municipalités, à des conseils scolaires, à des provinces et à des bandes autochtones.



communauté et la prestation de services et sur les immobilisations des organismes et des sociétés d'État du portefeuille du patrimoine canadien.

Bien que certains de ces examens soient encore en cours, ils ont permis de confirmer que TPSCG joue un rôle essentiel à titre de fournisseur de services communs, centraux et partagés et que, par conséquent, il exerce une influence sur l'efficacité et l'efficience des activités du gouvernement.

Les examens nous ont aussi permis de cerner plusieurs aspects à améliorer :

- le renforcement de l'obligation de rendre compte de l'utilisation des fonds publics;
- la recherche et l'application d'autres moyens de réaliser plus d'économies à l'échelle du gouvernement;
- l'amélioration des services offerts aux clients et de la collaboration avec ceux-ci;
- l'information sur la gestion et les systèmes de suivi du rendement;
- la capacité de gestion stratégique des ressources humaines.

À la suite des examens, on a conclu que le Ministère pourrait renforcer son mandat à titre de fournisseur de services communs, centraux et partagés. À la suite de la réorganisation de la fonction publique annoncée en décembre 2003, plusieurs fonctions du Secrétariat du Conseil du Trésor ont été transférées à TPSCG. C'est le cas des responsabilités liées à la gestion de l'information et à la technologie de l'information ainsi que de celles liées au Gouvernement en direct et au Bureau de la

lui-même, organigrammes centraux et par le Ministère

Le Programme de commandites a suscité les critiques de la vérificatrice générale et a mis en cause l'intégrité de TPSCG, qui jusqu'à ce moment-là était intacte. Les priorités de TPSCG ont donc été de répondre aux demandes de renseignements faites par le Parlement et de prendre des mesures préliminaires en vue de mettre sur pied la Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires. Le gouvernement a aboli le Programme en décembre 2003. Il faudra du temps pour rétablir la confiance du public, ce qui constitue une priorité absolue pour TPSCG.

TPSCG a pris des mesures pour changer sa culture. Sa priorité a toujours été d'offrir un service de qualité aux ministères, mais TPSCG met maintenant davantage l'accent sur la fonction de contrevérification nécessaire pour assurer le meilleur rapport qualité-prix aux contribuables. Les responsabilités de TPSCG doivent être claires, et celui-ci doit entretenir de bonnes relations avec les intervenants et ses partenaires en vue d'exécuter son mandat.

Dans la foulée de la présentation du budget fédéral de 2003, le gouvernement a annoncé qu'on effectuerait une série d'examens des dépenses et de la gestion. Dans le cas de TPSCG, on a mis l'accent sur son mandat de base, la prestation de services et sa capacité de gestion. De plus, TPSCG a participé à un certain nombre d'examens horizontaux effectués à l'échelle du gouvernement, par exemple ceux portant sur l'infrastructure

## Relations internationales

*En collaboration avec le World Monuments Fund et le gouvernement du Chili, TPSCG a fait partie d'une équipe internationale d'experts formée dans le but de protéger un site du patrimoine mondial, le village sacré d'Orongo dans le parc national Rapa Nui sur l'île de Pâques, qui est située à environ 4 300 kilomètres du Chili, dans le Pacifique Sud. TPSCG a élaboré un plan de développement et d'interprétation du site, facilité la consultation du public et participé à la formation des gens de Rapa Nui qui devaient faire le travail sur place.*



En vue de concrétiser cette vision, TPSCGC s'engage à :

- faire des achats plus judicieux en vue de réduire le coût des biens et des services acquis;
- envisager des économies sur le plan de la gestion des biens immobiliers;
- moderniser les systèmes de technologie de l'information en offrant un plus grand nombre de services en direct par le biais de la technologie de la Voie de communication protégée;

- fournir plus rapidement les services;
- collaborer ouvertement avec les ministères homologues, d'autres ordres de gouvernement et la population canadienne;
- utiliser sa position au gouvernement pour renforcer les initiatives pangouvernementales, par exemple les initiatives de développement durable;

- appliquer les normes les plus rigoureuses d'intégrité, de probité, de transparence, de prudence et de responsabilisation dans l'exercice de ses activités.

Le principal objectif du Ministère est de devenir le plus efficace possible au cours des cinq prochaines années pour que le gouvernement du Canada puisse affecter un plus grand nombre de ses ressources aux priorités de la population canadienne, depuis les soins de santé et le développement des jeunes enfants jusqu'à une nouvelle entente en ce qui concerne les collectivités et la saine gestion environnementale.

## Contexte du rendement

Priorités du gouvernement : Le contexte opérationnel de TPSCGC est déterminé par les priorités du gouvernement du Canada, TPSCGC appuie ces priorités directement en exerçant ses propres activités et indirectement en fournissant des services aux ministères et aux organismes clients.

Voici les priorités du gouvernement et les attentes de la population canadienne qui ont eu la plus grande incidence sur TPSCGC au cours de la dernière année :

- rétablir la confiance dans le gouvernement à la suite de la présentation du Rapport de la vérificatrice générale et respecter les normes les plus rigoureuses d'intégrité, de responsabilité et de transparence;
- réduire au minimum les coûts administratifs en faisant preuve de prudence financière, en améliorant l'efficacité et en éliminant le gaspillage;
- améliorer la communication avec la population canadienne et faciliter l'accès aux services gouvernementaux, notamment le Gouvernement en direct;
- améliorer le cadre de responsabilisation et de contrôle de gestion;
- favoriser la viabilité écologique et urbaine.

Outre les priorités du gouvernement, plusieurs facteurs du contexte opérationnel de TPSCGC ont posé de grands défis au Ministère au cours de l'exercice 2003-2004, notamment le Rapport de la vérificatrice générale sur les commandes, la publicité et la recherche sur l'opinion publique, des changements organisationnels et une série d'examen internes entrepris par les

## Viabilité écologique

*On estime que le rendement éconergétique de TPSCGC dans ses activités d'exploitation des immeubles a augmenté de 31 % et que ses émissions de gaz à effet de serre ont diminué de 20 % par rapport à 1990, soit une année de référence. Son objectif fixé pour mars 2008, qui consiste à améliorer de 40 % son rendement éconergétique, est donc tout à fait atteignable.*





## Raison d'être

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) veille à ce que le

gouvernement et la population canadienne obtiennent le meilleur rapport qualité-prix pour la prestation de services communs, centraux et partagés qui sont modernes, efficaces et

efficents. TPSGC fournit ces services avec professionnalisme et efficacité tout en limitant les dépenses administratives importantes du

gouvernement au moyen de vérifications et de l'application de mesures de contrôle

transparentes et indépendantes. Notre ministère, qui joue un rôle clé dans la prestation d'une infrastructure et de services communs dont le gouvernement a besoin pour exécuter

son programme, permet à ce dernier de répondre aux besoins et aux attentes de la population canadienne, qui évoluent

constamment.

## Activités

TPSGC est le principal gestionnaire de biens immobiliers, conseiller en achats, acheteur, fournisseur de services gouvernementaux en direct, de technologie de l'information, de traduction, de vérification et de conseils du gouvernement du Canada. Il offre également des services de communication, d'accès aux programmes du gouvernement, d'accès à l'information sur le gouvernement en plus d'être l'administrateur des payes et des pensions du gouvernement. À partir de plus de 200 endrois au Canada, aux États-Unis et en Europe, le Ministère offre des services et des solutions novateurs de grande valeur qui permettent aux citoyens de faire face aux défis qu'ils rencontrent. TPSGC offre ses services par le biais de bureaux situés dans la région de la capitale nationale et partout au Canada, ses bureaux régionaux étant installés à Vancouver, Edmonton, à Toronto, à Montréal et à Halifax.

## Vision

Voici la vision de TPSGC : Devenir le centre d'excellence du gouvernement du Canada en ce qui concerne l'élaboration et la prestation de services communs, centraux et partagés et devenir un des ministères les plus respectés et les mieux gérés du gouvernement. En vue de trouver de nouveaux moyens permettant de faire preuve de respect pour l'argent des contribuables, la vision de TPSGC est axée sur des économies réalisées au cours des cinq prochaines années. Ces économies découleront d'améliorations apportées à l'efficacité du ministère, devront également améliorer les services.

### Faits saillants

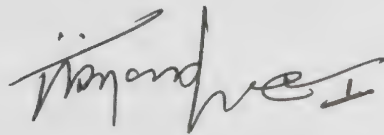
- Fournit des locaux à près de 210 000 fonctionnaires au Canada et gère plus de six millions de mètres carrés de locaux dans quelque 1 900 endrois différents.
- Achète, au nom du gouvernement, des biens et des services dont la valeur s'élève à plus de 10 milliards de dollars, et gère plus de 60 000 dossiers contractuels.
- Administre la rémunération de 292 000 fonctionnaires et les prestations de 322 000 retraités.
- Traite, chaque année, des mouvements de trésorerie du receveur général équivalant à 1,3 billion de dollars et émet 226 millions de paiements.
- Fournit au Parlement ainsi qu'à des ministères et à des organismes homologues des services linguistiques, des services de télécommunications et d'information ainsi que des services de conseils et de vérification dont la valeur est de 230, 126 et 129 millions de dollars, respectivement.



## Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour 2003-2004.

Ce rapport a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports et aux exigences présentés dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement de 2003-2004* et constitue, au meilleur de ma connaissance, une représentation globale, équilibrée et transparente du rendement de l'organisation au cours de l'exercice 2003-2004.



I. David Marshall

Sous-ministre de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Septembre 2004



## Message du ministre

Je suis heureux de présenter le Rapport ministériel sur le rendement (pour la période se terminant le 31 mars 2004) établi pour Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), qui rend compte des réussites du Ministère et des défis auxquels il a été confronté au cours de la dernière année.

À titre de fournisseur de services communs du gouvernement, notre ministère a comme mandat de base de fournir ces services au plus bas coût possible pour le gouvernement, ce qui nous permet d'offrir à la population canadienne des avantages sur les plans économique, social et environnemental.

En décembre 2003, le premier ministre Paul Martin a annoncé plusieurs changements à l'appareil gouvernemental. Il a transféré à TPSGC les responsabilités liées au Gouvernement en direct, au Projet de modernisation des services de voyage du gouvernement et à un grand nombre des fonctions opérationnelles qu'assumait l'ancien Communication Canada. Selon moi, ces responsabilités constituent de nouvelles occasions pour le Ministère de trouver des solutions novatrices et rentables qui l'aideront à continuer de bien servir les ministères, les organismes et la population canadienne.

Au cours de la dernière année, TPSGC a recherché d'autres façons d'accroître son efficacité. En étroite collaboration avec le Secrétaire du Conseil du Trésor, nous avons examiné notre mandat, nos objectifs, nos principes et nos processus. Nous avons fait des changements importants afin que nos responsabilités soient clairement définies, que notre gestion soit saine, que nos contrôles financiers soient rigoureux et que les valeurs et l'éthique prennent plus d'importance. Nous avons renforcé notre fonction de contrevérification au sein du gouvernement. De plus, une plus grande importance a été accordée à la transparence et à la responsabilisation dans l'exécution de nos activités.

Le Ministère prend des mesures pour mériter la confiance du public. Nous avons établi un plan d'action en matière d'intégrité axé sur le Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique qui devrait nous aider à mesurer que nous progressons. Le rôle de l'agent principal d'éthique a également été renforcé et nous prenons des mesures pour nous assurer que les principes directeurs adéquats sont en place pour évaluer notre progrès.

Nous continuons de transformer la mentalité de TPSGC en réorientant la priorité, qui consistait à fournir des services aux clients gouvernementaux, vers la prestation de services aux vrais clients, c'est-à-dire les contribuables du Canada.



Annexe A – Initiatives principales et initiatives pangouvernementales..... 69

Édifice de la magistrature fédérale..... 69

Projets de la Cité parlementaire..... 69

Voie de communication protégée..... 72

Initiative des services de voyage partagés..... 72

Gouvernement en direct..... 73

Autres formes de prestation de services..... 75

Achats et marchés..... 76

Stratégies de développement durable..... 76

Reservoirs de stockage de produits pétroliers..... 77

Annexe B – Réponse au Parlement..... 78

Commandites, publicité et recherche sur l'opinion publique..... 78

Biens immobiliers..... 78

Annexe C – Renseignements additionnels..... 81

Personnes-ressources..... 81

Voies d'accès générales aux services et aux programmes du gouvernement du Canada..... 81

Renseignements connexes sur le Web..... 82



## Section I – Message et déclaration de la direction ..... 1

Message du ministre .....	1
Déclaration de la direction .....	2

## Section II – Aperçu du rendement ministériel ..... 3

Raison d'être .....	3
Activités .....	3
Vision .....	3
Contexte du rendement .....	4
Points saillants du rendement .....	6
Organisation et sommaire des dépenses .....	9

## Section III – Rendement des secteurs d'activité ..... 13

Services immobiliers .....	13
Approuvisionnements .....	20
Services communs de télécommunications et d'informatique .....	25
Receveur général .....	29
Rémunération de la fonction publique .....	32
Conseils et Vérification Canada .....	34
Bureau de la traduction .....	37
Soutien opérationnel .....	41

## Section IV – Tableaux financiers ..... 46

Aperçu du rendement financier .....	46
Sommaire des crédits parlementaires .....	47
Dépenses de 2003-2004 par autorisation .....	48
Incidence de l'annonce du 12 décembre 2003 .....	49
Comparaison des dépenses totales prévues et réelles .....	50
Comparaison historique des dépenses totales prévues et réelles .....	54
Recettes .....	55
Paielements législatifs .....	57
Projets d'immobilisation par secteur d'activités .....	59
Prêts, investissements et avances .....	61
Fonds renouvelables .....	62
Services immobiliers .....	62
Aliénation des biens immobiliers .....	63
Services facultatifs .....	64
Services communs de télécommunications et d'informatique .....	65
Conseils et Vérification Canada .....	66
Bureau de la traduction .....	67
Production de défense .....	68
Passif éventuel .....	68







Travaux publics et  
Services gouvernementaux  
Canada

Public Works and  
Government Services  
Canada

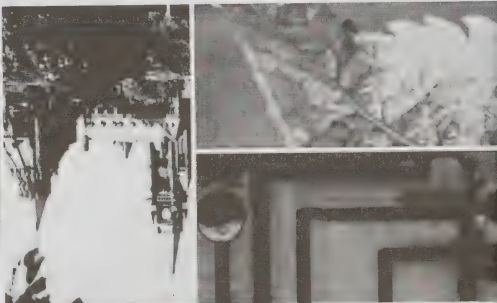
Canada

L'honorable Scott Brison, C.P.  
Ministre de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Receveur général du Canada

*Scott Brison*

## Rapport ministériel sur le rendement

2003-2004





## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

L'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministères, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004* : [http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_f.asp)). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corrobore par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) K1A 0R5  
OU à : [tma-mtr@tbs-sct.gc.ca](mailto:tma-mtr@tbs-sct.gc.ca)

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

*Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2004

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.lbs-scl.gc.ca](http://www.lbs-scl.gc.ca).

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des  
Éditions du gouvernement du Canada – TPSCG  
Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/68-2004  
ISBN 0-660-62676-4



8375

# Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2004











3 1761 11548142 6

